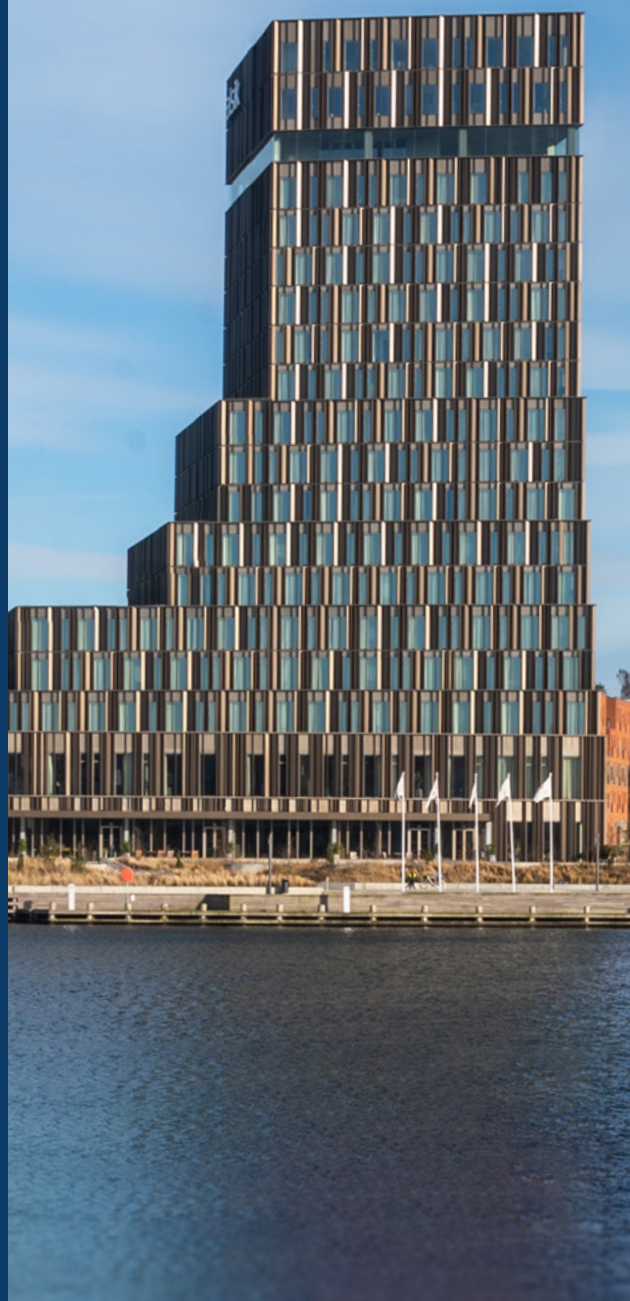


# Årsrapport

2020

**BITTEN &  
MADS CLAUSENS FOND**  
TIL GAVN FOR DANFOSS



© **Copyright Bitten & Mads Clausens Fond**

Udarbejdet af Bitten & Mads Clausens Fond

Offentliggjort april 2021

Layout: ESSENSEN®

Foto: Danfoss A/S, Steigenberger Alsik Hotel & Spa, Sønderborg Kommune, Imagic,  
Syddansk Universitet, Kata Fonden, Project Zero Fonden, Fonden Universe Science Park

# Indhold

## 01

### Ledelsesberetning

Forord	5
Historien	6
BMC Koncernens legale struktur	8
BMC Koncernens hoved- og nøgletal	9
Regnskabsberetning	10
Bitten & Mads Clausens Fonds bestyrelse	14
Corporate Governance	16

## 02

### Fondens beretning

Beretning om BMC Koncernens aktiviteter	18
Danfoss Koncernen	20
Fondens aktive ejerskab af driftsaktiviteter	30
Fondens formueforvaltning	38
Fondens formålsbestemte projekter/uddelinger	42
Fondens uddelinger i 2020	56

## 03

### Årsregnskab

Ledelsespåtegning	57
Den uafhængige revisors revisionspåtegning	58
Koncernens regnskab og noter	60
Moderfondens regnskab og noter	108

## Om rapporten

Koncernregnskabet for Bitten & Mads Clausens Fond (BMC Koncernen) aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav i Årsregnskabsloven.

### BMC Koncernregnskabs elementer

For at imødekomme behovet hos BMC Koncernens forskellige interessenter er koncernregnskabs elementer opdelt i tre årlige publikationer:

1. Årsrapporten 2020 beskriver regnskabsårets finansielle resultater med fokus på oplysningskrav i henhold til den regnskabsmæssige lovgivning.

2. Bæredygtighedsrapport 2020 udgør BMC Koncernens afrapportering, "Communication on Progress" (COP), under UN Global Compact og redegør for BMC Koncernens initiativer indenfor bæredygtighed og samfundsansvar.
3. "Lovpligtig redegørelse for god fondsledelse" indeholder en gennemgang af Fondens overholdelse af Anbefalinger for god Fondsledelse.

Ovennævnte publikationer udgør det samlede koncernregnskab for Bitten & Mads Clausens Fond og kan, afhængigt af interesser, læses individuelt eller samlet.



### **Med arv i fortiden**

Mads Clausen (1905-1966) skabte Danfoss, en af Danmarks største virksomheder. Hans høje tekniske niveau kombineret med stor indsigt i kundernes fremtidige behov gjorde ham i stand til at opbygge et globalt firma med udgangspunkt i sit fødehjem på Nordals.

Samtidig med det globale perspektiv bevarede Mads Clausen altid respekten for lokalområdet og de mennesker, der sammen med ham skabte Danfoss.

I 1971 etablerede stifterens hustru Bitten Clausen "Bitten & Mads Clausens Fond" for at styrke Danfoss, således at virksomheden kunne sikres en langsigtet økonomisk sund og konkurrencedygtig udvikling.

# Forord

## Kære læser,

Året 2020 har på mange måder været præget af COVID-19, og også projekterne i Bitten & Mads Clausens Fond har været påvirket af pandemien. Bitten & Mads Clausens Fond har haft stor fokus på at prioritere, at pandemien ikke måtte stoppe de igangsatte projekter, og denne indsats synes vi, er lykkedes.

Fonden har gennem sin fundats et nært forbundet ejerskab af Danfoss A/S, og ejerandelen på 48% (86% af stemmerne) udgør derfor en væsentlig del af Fondens samlede koncernregnskab. Som det meste af det internationale samfund har Danfoss A/S været påvirket af COVID-19 situationen, som en konsekvens heraf blev det på Danfoss A/S' generalforsamling i april 2020 besluttet, at selskabet ikke skulle udlodde udbytte for regnskabsåret 2020.

Udover at hjælpe vores etablerede projekter igennem påvirkningerne fra COVID-19, har vi også iværksat og implementeret flere spændende nye projekter i 2020:

- Først på året lykkedes det i samarbejde med Syddansk Universitet, LINAK, Region Syd-danmark og Sønderborg Kommune at etablere et nyt Center for Industriel Mekanik (CIM) i Sønderborg med forskning, nye laboratorier og tilhørende ingeniøruddannelser inden for mekanikområdet. Den samlede investering beløber sig til mere end 93 mio. kr. frem mod 2030, og vil være med til at sikre, at områdets virksomheder forhåbentlig kan rekruttere den nødvendige arbejdskraft indenfor dette felt.
- I juni var der første spadestik til "Kongebrohuset", et spændende lejlighedsbyggeri på havnefronten i Sønderborg. Vi vurderer, at projektet har ramt et behov, for allerede i august var alle 28 lejligheder solgt. Projektet forventes indflytningsklart ultimo 2021.
- Et andet nyt byggeri på havnefronten i Sønderborg er et seniorbofællesskab, som opføres i samarbejde med Pensionsselskabet PFA. Det er en ny boligform, hvor boligen er integreret med en række fællesaktiviteter som værksteder, bibliotek, fælleskøkken og fitness-rum. Vi ser det som en stor anerkendelse, at PFA har valgt Sønderborg til dette byggeri, og ser frem til samarbejdet.
- Sidst på året indgik Fonden en aftale med Sønderborg Kommune om køb af 50,1% af aktierne i Sønderborg Lufthavn, og Fonden ejer dermed lufthavnen sammen med Sønderborg Kommune. Muligheden for at flyve til og fra Sønderborg er en helt afgørende forudsætning for de globale virksomheder i vores område, som f.eks. Danfoss.

Vi ser frem til at fortsætte implementeringen af de igangsatte aktiviteter i 2021. Det kommende år bliver også et spændende jubilæumsår, da det er 50 år siden, at Bitten Clausen stiftede Bitten & Mads Clausens Fond i december 1971. Vi ønsker god læsning.



**Peter M. Clausen**  
Bestyrelsesformand



**Per Egebæk Have**  
Fondsdirektør

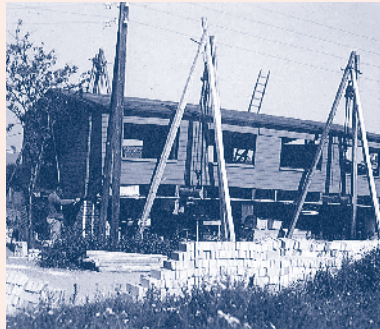
# Historien

1933



Mads Clausen stifter "Dansk Køleautomatik-og Apparat-Fabrik". Produkterne fik påtrykt navnet "Danfoss", hvor første stavelse henviser til det danske, mens ordet "foss" henviser til gennemstrømningen i ventilen på en norsk/skandinavisk stavemåde. I virksomhedens første år blev der solgt 466 ventiler.

1943



10-års jubilæum fejres med 179 ansatte. Udbygning af den gamle fabrik afsluttes i 1942 – arealet er på 1.400 m<sup>2</sup>. Mads Clausen har en stærk passion for innovation og lancerede mere end 41 nye produkter i virksomhedens første 7 leveår. Inden 1945 er der etableret forhandlere i Holland, Belgien, Norge, Finland, Spanien, Sverige og England.

1949



Udviklingen går stærkt, og i 1949 oprettes det første Danfoss ejede selskab i udlandet i Argentina. Året efter mødes forhandlere fra 21 lande til afholdelse af den første »Danfoss Convention«.

I 1952 står en ny fabrik færdig med et areal på 12.000 m<sup>2</sup>.

1966



Mads Clausen dør den 27. august, 60 år gammel. Bitten Clausen fører selskabet videre som formand for bestyrelsen. På dette tidspunkt har Danfoss en omsætning på 518 mio. kr. og 7.100 medarbejdere globalt. Fabriksarealet runder 150.000 m<sup>2</sup> og i perioden 1965 til 1969 ansøges om 305 nye patenter.

1971



Bitten Clausen stifter "Bitten & Mads Clausens Fond" d. 23.12.1971 som led i et generationsskifte. Bitten Clausen indtræder som formand og fastlægger personligt fondens fremtidige virke. Danfoss Koncernens omsætning er på dette tidspunkt 1,0 mia kr.

1983



Danfoss fejrer sit 50-års jubilæum og sin 25 års jubilar nr. 1.000. Bitten Clausen lykønsker personligt alle jubilarer.

Koncernomsætningen er vokset til mere end 3,3 mia. kr., og der er 9.300 medarbejdere.

## 1996



Den formelle grundstensnedlæggelse for den første Danfoss fabrik i Kina finder sted.

Omsætningen når op på 13,1 mia. kr., og Danfoss sætter ny rekord med 18.257 medarbejdere ved udgangen af 1997. Danfoss køber selskaber i Danmark, Tyskland, Norge, Frankrig og Sydafrika.

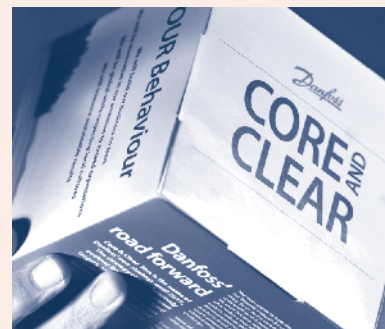
## 2004



Danfoss tager første spadestik til en ny fabrik udenfor Moskva på 12.000 m<sup>2</sup>.

Samme år igangsættes opførelse af en ny fabrik på 12.000 m<sup>2</sup> i Wuqing i Kina som et led i den nye strategi med at gøre Kina til Danfoss' andet hjemmemarked.

## 2010



Danfoss introducerer en ny strategi "Core & Clear", der fokuserer på kerneforretning og innovation. Strategien blev afgørende for en signifikant vækst i Danfoss.

I 2010 havde "Danfoss business system" skabt tocifret produktivitet i alle Danfoss fabrikker globalt, og dette er fastholdt lige siden.

## 2016



Fondens stifter Bitten Clausen går bort, 103 år gammel.

Danfoss har på dette tidspunkt en omsætning på 39,0 mia. kr. og 25.300 medarbejdere globalt.

## 2019



Hotel Alsik på Havnen i Sønderborg åbner 6. maj 2019. Hotellet har 190 værelser, et spa- og wellness på 4.200 m<sup>2</sup> og 3 restauranter. Hotellet er opført med bæredygtighed for øje med Danfoss komponenter og er 76% CO<sub>2</sub> neutralt. Projektet er Fondens største investering i nyere tid.

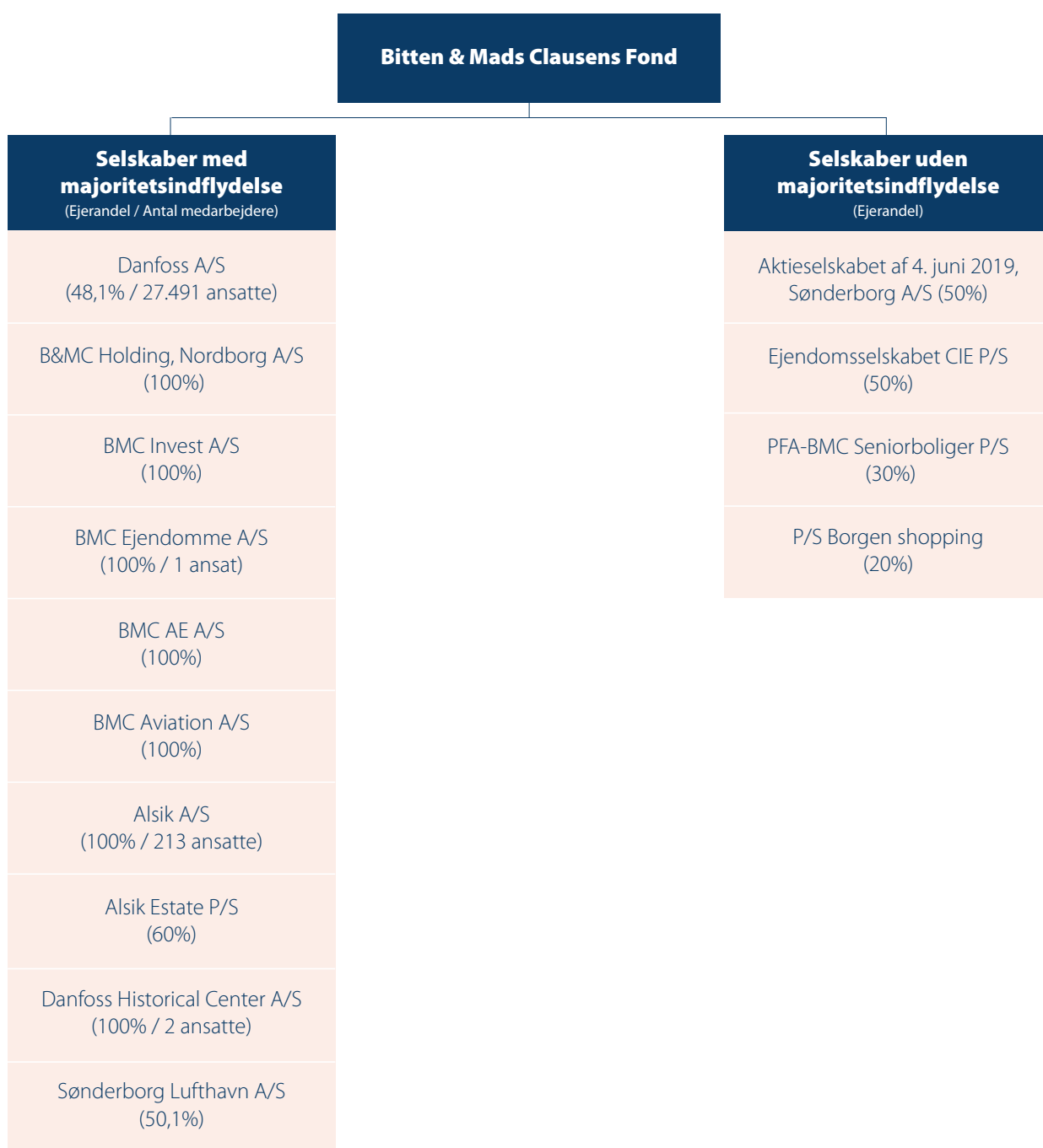
## 2020



Den 21. januar 2020 indgik Danfoss A/S en aftale om at overtage Eatons hydraulikforretning for ca. 3,3 mia. USD. Opkøbet er en milepæl i Danfoss' historie og gør Danfoss til en af verdens absolut førende spillere på markedet for mobil- og industrihydraulik.

# BMC Koncernens legale struktur

Bitten & Mads Clausens Fond Koncernen håndterer sine forretningsaktiviteter via en række selskaber under Fonden, hvor ejerskabet af Danfoss A/S udgør den største del. Derudover har Fonden – direkte eller indirekte – ejerandele i en række projektselskaber, der driver Fondens aktiviteter. Fondens uddelingsaktivitet varetages direkte fra Fonden til en række modtagere.



En fuldstændig selskabsoversigt findes i note 29.  
Antal ansatte er opgjort ved årets udgang.



# BMC Koncernens hoved- og nøgletal

mio. kr.

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Resultatopgørelse</b>					
Nettoomsætning	39.249	43.345	45.455	46.966	43.543
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV, af- og nedskrivninger (EBITDA) samt andre driftsindtægter og -omkostninger	6.182	6.835	6.875	7.539	7.457
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV samt af- og nedskrivninger (EBITDA)	6.024	6.525	6.848	7.530	7.078
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV og gevinst, tab og afskrivninger relateret til opkøb (EBITA) samt andre driftsindtægter og -omkostninger	4.921	5.598	5.584	5.667	5.449
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV og gevinst, tab og afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	4.781	5.267	5.331	5.617	5.313
Resultat af primær drift (EBIT)	4.241	4.754	4.754	5.045	4.613
Finansielle poster, netto	-315	-354	-342	-185	-303
Resultat før skat	3.926	4.400	4.412	4.860	4.310
Årets resultat	2.927	3.282	3.378	3.693	3.260
<b>Balance</b>					
Langfristede aktiver i alt	28.799	29.777	31.479	34.046	32.657
Aktiver i alt	41.546	42.787	46.077	48.729	50.315
Egenkapital i alt	16.963	19.307	21.734	24.352	25.034
Nettorentebærende gæld	9.773	8.010	7.354	7.905	4.404
<b>Pengestrømsopgørelse</b>					
Pengestrøm fra driftsaktivitet	5.156	5.517	5.130	5.680	5.839
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-3.912	-3.250	-3.302	-3.177	-1.292
heraf køb af immaterielle anlægsaktiver	-236	-479	-486	-385	-325
heraf køb af materielle anlægsaktiver	-1.597	-1.837	-2.040	-1.984	-1.441
heraf køb/salg af dattervirksomheder og aktiviteter	-1.859	-764	653	-1.045	-35
heraf køb af værdipapirer, øvrige kapitalandele og udlån	-220	-170	-1.429	237	612
Frit operationelt cash flow	4.536	4.446	4.045	4.389	5.104
Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat	3.229	3.045	2.514	3.121	3.540
Frit cash flow	1.217	2.244	1.803	2.077	4.114
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet	-1.068	-2.487	-1.445	-2.079	-989
<b>Nøgletal</b>					
Vækst målt i lokal valuta (%)	4	12	7	1	-6
EBITDA margin (%)	15,4	15,1	15,1	16,0	16,3
EBITA margin (%)	12,2	12,2	11,7	12,0	12,2
EBIT margin (%)	10,8	11,0	10,5	10,7	10,6
Afkast på investeret kapital (ROIC) (%)	16,5	17,7	17,0	16,5	14,8
Afkast på investeret kapital (ROIC) efter skat (%)	12,2	12,9	12,7	12,2	11,0
Egenkapitalens forrentning (%)	18,3	17,2	14,6	13,5	11,4
Soliditetsgrad (%)	40,8	45,1	47,2	50,0	49,8
Gæld/egenkapital (finansiel gearing) (%)	57,6	41,5	33,8	32,5	17,6
Nettorentebærende gæld/EBITDA	1,6	1,2	1,1	1,0	0,6

Nøgletallene er defineret i Note 27.

# Regnskabsberetning

## Fondsoplysninger

Bitten & Mads Clausens Fond (Fonden) er en dansk erhvervsdrivende fond registreret hos Erhvervsstyrelsen under CVR. nr. 41 81 56 12. Fonden arbejder selvstændigt og uafhængigt af andre hensyn end de, der indgår i Fondens formålsbestemmelse.

Fonden blev stiftet den 23.12.1971 af Bitten Clausen, enke efter Mads Clausen. Stiftelsen var et led i et generationsskifte i Danfoss A/S, med den hensigt at støtte op om Danfoss A/S i ét og alt. I forbindelse med stiftelsen overdrog Bitten Clausen 50% af aktiekapitalen i Danfoss A/S til Fonden. Fonden besidder A-aktier og dermed ca. 86% af stemmerne.

### Fundats / Formål

Fondens fundats blev udarbejdet af Bitten Clausen ved Fondens stiftelse i 1971. Vedtægterne beskriver Fondens formål, Fondens kapitalforhold, sammensætning og valg af bestyrelsen samt forvaltningen af Fondens midler.

Fondens hovedformål er at støtte Danfoss A/S i ét og alt, således at virksomheden sikres en økonomisk sund og konkurrencedygtig udvikling. Dette forvaltes via Fondens besiddelse af aktier i Danfoss A/S. Derudover bruger Fonden sin indflydelse som aktionær i forbindelse med valg af bestyrelsesmedlemmer i Danfoss A/S.

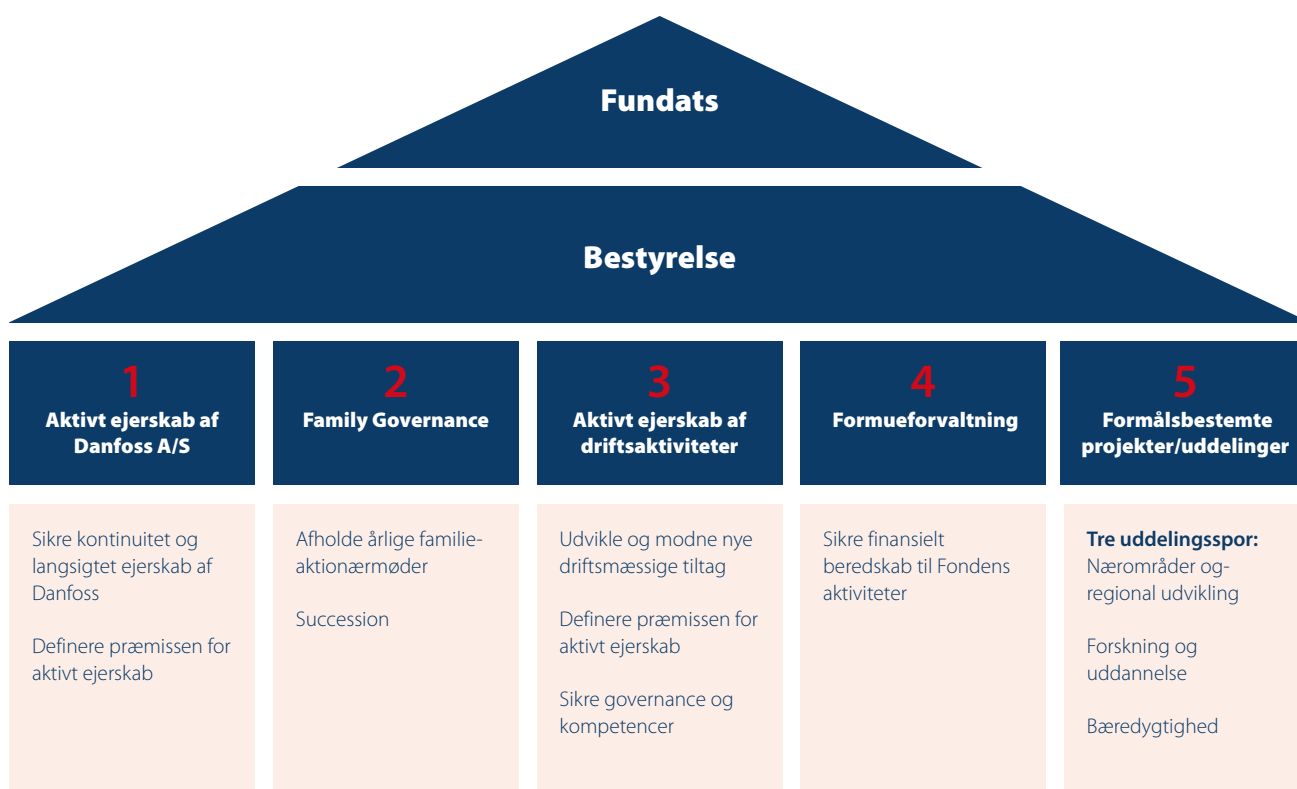
Såfremt Fondens hovedformål er opnået, kan Fonden vælge at støtte Danfoss A/S indirekte ved initiativer indenfor tre uddelingsspor: Forskning og uddannelse, Nærområder og lokalsamfund samt Bæredygtighed. Da Fonden ikke kan ansøges, udvælger Fondens bestyrelse entydigt de initiativer, der ønskes støttet efter fastlagte principper.

### Grundkapital / Kapitalforhold

Fonden har en grundkapital på nom. 400 mio. kr. A-aktier i Danfoss A/S med en historisk kostpris på 140,5 mio. kr. Markedsværdien af Fondens grundkapital kan opgøres til 28,3 mia. kr. ved anvendelse af den beregnede markedsværdi af Danfoss A/S aktien.

Herudover har Fonden en rådighedskapital bestående af B-aktier i Danfoss A/S samt øvrige investeringer, der investeres i overensstemmelse med Fondens investeringsstrategi. Den samlede rådighedskapital kan opgøres til 7,4 mia. kr. ved udgangen af 2020.

Som det meste af det internationale samfund har Danfoss A/S været påvirket af COVID-19 situationen, og som en konsekvens heraf blev det på Danfoss A/S' generalforsamling i april 2020 besluttet, at selskabet ikke skulle udlodde udbytte for regnskabsåret 2020.



## Strategiske forhold

Fonden har i 2020 opdateret sin strategi med et rullende fireårigt perspektiv. Hvert kvartal godkender bestyrelsen fremskrivningen af Fondens fem strategiske spor, og forholder sig dermed til Fondens samlede økonomi, inden der disponeres midler til Fondens investeringer, uddelinger og projektportefølje.

De fem strategiske fokusområder er følgende:

### Aktivt ejerskab af Danfoss A/S

Det første strategiske fokusområde er forvaltningen af det aktive ejerskab af Danfoss A/S. Fonden har en bestemmende indflydelse i selskabet, idet Fonden besidder mere end 86% af stemmerettighederne. Gennem sit ejerskab deltager Fonden bl.a. ved udvælgelsen af bestyrelsesmedlemmer i Danfoss A/S. Dette forhold er reguleret i Fondens fundats og forankret i et formelt defineret aktivt ejerskab.

### Family Governance

Det andet strategiske fokusområde er at facilitere et familieaktionærforum. Der afholdes blandt andet to årlige aktionærmøder, hvor alle familieaktionærer i Danfoss A/S holdes orienteret om Danfoss A/S forretningen samt Fondens øvrige aktiviteter.

### Aktivt ejerskab af driftsaktiviteter

Det tredje strategiske fokusområde er et nyt strategisk område for Fonden. Flere af Fondens projekter har de senere

år nået en størrelse og en driftsaktivitet, der gør det formålstjenligt at drive disse i selvstændige legale enheder. Fonden udøver sit aktive ejerskab ved at indtage en aktiv rolle i bestyrelserne for at sikre, at de legale enheder drives i overensstemmelse med vedtagne formål. Til styring af drift og risiko arbejder Fonden på at sikre en kvalificeret bestyrelse med de rigtige kompetencer i de driftsrelaterede datterselskaber.

### Formueforvaltning

Fondens likvide rådighedskapital er det fjerde strategiske fokusområde. Formueforvaltningen forvaltes af en nedsat Investeringskomité, der søger at optimere Fondens investeringer i henhold til den Investeringsstrategi, som bestyrelsen har fastlagt.

De senere år er den strategiske agenda for Formueforvaltningen blevet udvidet til også at involvere ejendomsinvesteringer, hvor deltagelse i ejendomsudvikling og medejerskab har krævet en mere aktiv involvering fra Fondens Investeringskomité.

### Formålsbestemte projekter/uddelinger

Fondens uddelinger er det femte strategiske fokusområde, hvor Fonden varetager uddelingerne efter bestyrelsens fastlagte uddelingspolitik. I denne forbindelse fastlægger fondsbestyrelsen uddelingsstrategien ligesom fondsbestyrelsen – efter indstilling fra Uddelingskomitéen – beslutter og godkender de endelige uddelinger.



## Koncernregnskab for Bitten & Mads Clausens Fond

Fonden aflægger årsrapport efter IFRS som godkendt af EU og danske oplysningskrav i Årsregnskabsloven, da Fondens største datterselskab – Danfoss A/S – også aflægger årsrapport efter IFRS.

### BMC Koncernens hoved- og nøgletal

I 2020 havde Bitten & Mads Clausens Fond Koncernen (BMC Koncernen) en nettoomsætning på 43.543 mio. kr. mod 46.966 mio. i 2019, svarende til et fald på 7%.

Resultat før skat blev på 4.310 mio. kr. mod 4.860 mio. året før, mens årets resultat blev på 3.260 mio. kr. mod 3.693 mio. i 2019. Fonden uddelte netto 102 mio. kr. i 2020 mod 89 mio. sidste år. Ved udgangen af 2020 udgjorde den nettorentebærende gæld 4.404 mio. kr. svarende til 0,6 × EBITDA. Egenkapitalen var ved udgangen af 2020 på 25.034 mio. kr. mod 24.352 mio. ved udgangen af 2019. Egenkapitalen på 25.034 mio. kr. svarer til en soliditetsgrad på 49,8% for BMC Koncernen.

### Revision

BMC Koncernens regnskab revideres af en statsautoriseret revisor, der vælges af fondsbestyrelsen efter indstilling fra formandskabet. Valget af revisor sker hvert år og finder sted på Fondens årsmøde i april, hvor koncernregnskabet også bliver behandlet.

PricewaterhouseCoopers statsautoriseret revisionspartnerselskab blev i 2020 genvalgt som BMC Koncernens revisor.

### Forventninger til 2021

BMC Koncernens forventninger til 2021 er i væsentlig grad baseret på udmeldte forventninger fra Danfoss A/S. BMC Koncernen vil i 2021 fortsat have fokus på at sikre en profitabel vækst og samtidig opretholde et højt investeringsniveau i kerneforretningen, nye teknologier og elektriske løsninger.

Til trods for den aktuelle usikkerhed forventer BMC Koncernen at kunne udvide eller fastholde sine markedsandele. Profitabiliteten, målt i procent, forventes at være på niveau med 2020. Usikkerheder omfatter COVID-19 pandemien, hvor mange regeringer verden over har taget beslutning

om at "lukke landene ned", igangværende handelskonflikter og øvrige politiske konflikter, som forventes at kunne påvirke markedsvæksten negativt.

I forventningerne er der ikke taget højde for Koncernens køb af Eaton Hydraulics. Når transaktionen er gennemført, forventes en væsentlig stigning i Koncernens salg, hvorimod indtjeningen forventes at blive påvirket af omkostninger relateret til transaktionen og den efterfølgende integration. Transaktionen er underlagt almindelige betingelser for myndighedsgodkendelser og forventes effektueret i 2021.

Sigtbarheden for 2021 er lav, og der forventes en fortsat høj volatilitet på flere markeder. Derfor kan pludselige ændringer i BMC Koncernens forretningssegmenter, regioner og brancher have en negativ indvirkning på efterspørgslen efter BMC Koncernens produkter og dermed resultater.

Fondens uddelinger forventes i 2021 at ligge på niveau med uddelingerne i 2020. Fondens bestyrelse har fastlagt en uddelingsramme for 2021 på 140 mio. kr.

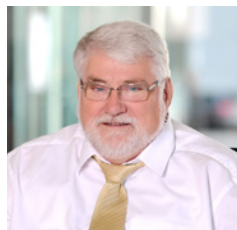
### Begivenheder efter balancedagen

Den 14. januar 2021 offentliggjorde Danfoss A/S opkøbet af de sidste 25% af ejerandelen i den skotske ingeniørvirksomhed Artemis Intelligent Power (AIP). AIP er specialiseret i forskning og udvikling inden for hydrauliske systemer.

Den 27. januar 2021 offentliggjorde Danfoss A/S, at et frasalg var under forberedelse for at opnå de nødvendige myndigheds godkendelser til at afslutte handlen og overtage Eaton Hydraulics.

Derfor etablerer og frasælger Danfoss A/S en separat forretningsenhed, White Drive Motors and Steering. Den nye forretningsenhed vil omfatte produktion og produkter på tre Danfoss A/S lokationer i Hopkinsville, Kentucky, USA, i Wrocław, Polen, og i Parchim, Tyskland. Derudover vil den nye forretningsenhed, efter overtagelsen af Eaton Hydraulics, også omfatte tre lokationer fra Eaton Hydraulics. Frasalget vil i alt inkludere omkring 800 medarbejdere.

# Bitten & Mads Clausens Fonds bestyrelse



## Peter M. Clausen

**Formand for bestyrelsen (A-medlem)**, formand siden 1999

**Tiltrådt** 1981  
**Født** 1949  
**Bosiddende** Sønderborg, Danmark

### Særlige kompetencer

- Erfaring med udvikling og ledelse af virksomheder, med fokus på teknologi og energioptimering.
- Erfaring med drift af familieejet produktionsvirksomhed og med arbejde i bestyrelser.

### Stilling

- Formand, Bitten & Mads Clausens Fond

### Uddannelse

- B.Sc. Sønderborg Teknikum

### Bestyrelseshverv, Formand

- Clausen Controls A/S
- Alsik A/S
- Alsik Estate P/S
- Clausen Group ApS
- iTOOLS ApS
- AqSep A/S
- PP Energy ApS

### Bestyrelsesmedlem

- Fabrikant Mads Clausens Fond
- Nordborg Feriepark Holding A/S
- Sønderborg Lufthavn A/S
- MiniBOOSTER Hydraulics A/S
- Mads Clausen Institutet
- SwipBox A/S
- Inrotech A/S
- PP Techniq A/S

### Ejerandele i Fondens dattervirksomheder

Ejer aktier i Danfoss A/S



## Marianne Philip

**Næstformand for bestyrelsen (B-medlem)**

**Tiltrådt** 2014  
**Født** 1957  
**Bosiddende** København, Danmark

### Særlige kompetencer

- Erfaring med erhvervsjuridiske forhold, herunder selskabsretlige og fonde retlige emner, finansielle og kapitalmarkedsforhold samt corporate governance.
- Erfaring med ledelse og arbejde i bestyrelser.

### Stilling

- Advokat, Partner i Kromann Reumert siden 1987
- Formand for Komitèen for God Fondsledelse
- Adj. Professor, CBS

### Uddannelse

- Cand. jur.
- LL.M, Duke University, USA
- Advokat med møderet for Højesteret

### Bestyrelseshverv, Formand

- Gerda & Victor B Strands Fond (Toms Gruppens Fond)
- Gerda & Victor B Strand Holding A/S
- Bestyrelsesforeningens Center for Cyberkompetencer A/S
- Nordea Invest
- Copenhagen Capacity Fonden

### Næstformand

- Norli Pension Livsforsikring A/S
- Novo Nordisk Fonden
- BioInnovation Institute Fonden og Bill Holdings A/S
- LIFE Fonden og LIFE A/S
- Danmarks Genopretningsfond A/S
- Nordea Funds OY

### Bestyrelsesmedlem

- Codan A/S
- Codan Forsikring A/S
- Brenntag Nordic A/S
- Kirsten og Peter Bangs Fond
- Axcelfuture
- Aktieselskabet af 1. januar 1987

### Øvrige ledelseshverv

- Formand for Nominerings- og vederlagsudvalget hos Codan A/S og Codan Forsikring A/S
- Medlem af Codan A/S og Codan Forsikring A/S Audit & Risk Committee



## Mads Clausen

**Medlem af bestyrelsen (A-medlem)**

**Tiltrådt** 2015  
**Født** 1984  
**Bosiddende** København, Danmark

### Særlige kompetencer

- Erfaring indenfor teknologiudvikling, kommercialisering af ny teknologi, finansiering, M&A samt virksomhedsledelse.

### Stilling

- Bestyrelsesformand, Applied Biomimetic Inc.
- Bestyrelsesformand, MC2 Therapeutics A/S

### Uddannelse

- Master of Business Administration, London Business School
- Master of Science, Biotechnology, Johns Hopkins University
- Civilingeniør, Danmarks Tekniske Universitet

### Ejerandele i Fondens dattervirksomheder

Ejer aktier i Danfoss A/S



## Jens Martin Skibsted

**Medlem af bestyrelsen (A-medlem)**

**Tiltrådt** 2012  
**Født** 1970  
**Bosiddende** København, Danmark

### Særlige kompetencer

- Brand Building, Entrepreneurship, Design Management

### Stilling

- Partner, VP, Manyone

### Uddannelse

- Master, Cross Media Communication, Københavns Universitet
- PM pro. degree, Project Management, UC Berkely
- Bachelor i filosofi, Københavns Universitet
- Instruktør assistent, Elektroniske medier, ESEC

### Bestyrelseshverv, Formand

- Skibsted Industrial Design

### Bestyrelsesmedlem

- Biomega (EV partnership)
- Manyone

### Øvrige ledelseshverv

- World Economic Forum Global Future Council on Urban Mobility Transitions
- Advisory board, Det Digitale Etikkompass, Dansk Design Center, Dansk Industri og Industriens Fond

### Ejerandele i Fondens dattervirksomheder

Ejer aktier i Danfoss A/S



## Jens Bjerg Sørensen

**Medlem af bestyrelsen (B-medlem)**

**Tiltrådt** 2019  
**Født** 1957  
**Bosiddende** Højbjerg, Danmark

### Særlige kompetencer

- Kompetencer indenfor strategi, M&A, porteføljestyrelse og driftsøkonomi.
- Erfaring med styring af global koncern, samt arbejdet i en børsnoteret virksomhed.

### Stilling

- CEO, Aktieselskabet Schouw & Co.

### Uddannelse

- Akademiøkonom fra Niels Brocks Handelsakademi
- HD i afsætningsøkonomi fra Handelshøjskolen i København
- IEP (Insead Executive Programme) fra Insead i Frankrig

### Bestyrelseshverv, Formand

- Alba Ejendomme A/S
- BioMar Group A/S
- Borg Automotive A/S
- F. Salling Holding A/S og F. Salling Invest A/S
- GPV International A/S
- HydraSpecma A/S
- Købmand Herman Sallings Fond
- A. Kirk A/S

### Næstformand

- Salling Group A/S
- Fibertex Nonwovens A/S og Fibertex Personal Care A/S
- Danfoss A/S

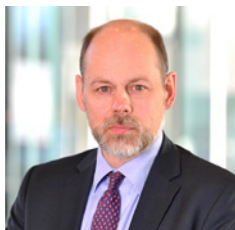
### Bestyrelsesmedlem

- Per Aarsleff Holding A/S
- Købmand Herman Sallings Mindefond
- Aida A/S
- Ejendomsselskabet FMJ A/S
- F.M.J. A/S

### Øvrige ledelseshverv

- Direktør i Jens Bjerg Sørensen, Datterholding 1 ApS
- Direktør i Jens Bjerg Sørensen Holding ApS

## Fondens direktion



### Jens Peter Toft

#### Medlem af bestyrelsen (B-medlem)

**Tiltrådt** 2009  
**Født** 1954  
**Bosiddende** København, Danmark

**Særlige kompetencer**

- Erfaring med generel ledelses- og bestyrelsesarbejde.
- Ekspertise indenfor finansiering og M&A.

#### Stilling

- Direktør, Selskabet af 11. december 2008 ApS
- Direktør Toft Advice ApS

#### Tidligere stillinger

- Executive Vice President and Global Head of Corporate Finance, Danske Bank

#### Bestyrelseshverv, Formand

- Fonden af 4. December 2001
- MipSalusHolding ApS
- MipSalus ApS

#### Næstformand

- M. Goldschmidt Holding A/S

#### Bestyrelsesmedlem

- Danske Invest
- Danske Invest Select
- Profil Invest
- Danske Invest Index
- Kapitalforeningen Danske Invest Institutional
- AP Invest Kapitalforening
- Civilingeniør N.T. Rasmussens Fond
- Enid Ingemanns Fond
- Fondet for Dansk Norsk Samarbejde
- Dansk Vækstkapital II K/S
- Dansk Vækstkapital II Komplementar ApS
- Tre datterselskaber af M. Goldschmidt Holding A/S
- Dagrofa ApS
- Mahia 17 ApS
- Solar A/S
- Selskabet af 11. december 2008 ApS

#### Øvrige ledelseshverv

- Medlem af Investeringskomiteén i GRO Capital I



### Lars Guldborg

#### Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen

**Tiltrådt** 2018  
**Født** 1963  
**Bosiddende** Augustenborg, Danmark

#### Særlige kompetencer

- Faglært tillidsrepræsentant, Dansk Metal

#### Stilling

- Automatiktekniker/Maskinvedligehold og faglært tillidsmand

#### Uddannelse

- Sales Assistant
- Automation technician
- Academy Profession Degree in Innovation, Production, and Production optimization (IPP)
- Academy Profession Degree in Leadership & Management
- Certified Six Sigma Green belt

#### Tillidshverv

- Faglært tillidsmand (Dansk Metal), Danfoss Power Solutions

#### Bestyrelsesmedlem

- Medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem, Danfoss Power Solutions
- Bestyrelsesmedlem Danfoss medarbejderfond
- Bestyrelsesmedlem i Danfoss koncernklub
- Bestyrelsesmedlem i Klub2000, Danfoss Power Solutions



### Malene Rudebeck Olsen

#### Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen

**Tiltrådt** 2018  
**Født** 1982  
**Bosiddende** Sønderborg, Danmark

#### Stilling

- Project Manager

#### Uddannelse

- Produktionsingeniør, Ingeniørhøjskolen Odense Teknikum
- HD, Organisation og Ledelse, Syddansk Universitet

#### Bestyrelseshverv, næstformand

- Ingeniørgruppen på Danfoss

#### Bestyrelsesmedlem

- Danfoss Power Electronics



### Morten Hansen

#### Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen

**Tiltrådt** 2018  
**Født** 1978  
**Bosiddende** Nordborg, Danmark

#### Særlige kompetencer

- Repræsentant for medarbejdere i Danfoss

#### Stilling

- Fælles tillidsrepræsentant

#### Tillidshverv

- Formand og administrator, Feriefonden Danfoss

#### Bestyrelsesmedlem

- Danfoss Medarbejderfond
- Lokalrådet i Arbejdernes Landsbank



### Per Egebæk Have

#### Administrerende direktør

**Tiltrådt** 2009  
**Født** 1957  
**Bosiddende** Sønderborg, Danmark

#### Bestyrelseshverv, Formand

- Linak Fonden
- P/S Borgen Shopping
- Komplementarselskabet Borgen, Sønderborg ApS
- Forberedelsesselskabet af 1. januar 2020 A/S

#### Næstformand

- Schackenborg Fonden

#### Bestyrelsesmedlem

- Linak Holding A/S
- Linak A/S
- Kata Fonden
- Aktieselskabet af 4. juni 2019 A/S
- Syddansk Universitet
- FærchFonden
- Realdania
- Fonden Universe Science Park
- Alsik A/S
- Alsik Estate P/S

#### Øvrige ledelseshverv

- Repræsentantskabet i Sydbank A/S

### Definition af medlemstyper

#### A-medlem

A-medlemmer er valgt blandt descendenter efter Bitten & Mads Clausen

#### B-medlem

B-medlemmer er uafhængige medlemmer

# Corporate Governance

Lovbekendtgørelse nr. 984 af 20. september 2019 samt lovpligtig redegørelse om god fondsledelse i henhold til årsregnskabslovens §77a

Fonden er en dansk erhvervsdrivende fond registreret hos Erhvervsstyrelsen under CVR. nr. 41 81 56 12. Fonden arbejder selvstændigt og uafhængigt af andre hensyn, end de der indgår i Fondens formålsbestemmelse.

Den for Fonden mest relevante lovgivning er lov om erhvervsdrivende fonde. Det foreskrevne fondsretlige tilsyn med, at Fonden ledes forsvarligt og drives i overensstemmelse med lovgivningen og vedtægterne, udføres af Erhvervsstyrelsen.

Lov om erhvervsdrivende fonde indeholder herudover detaljerede bestemmelser om blandt andet ledelsen, revision, uddeling og resultat anvendelse.

Erhvervsfundslovens §60 fastsætter, at bestyrelsen i en erhvervsdrivende fond skal forholde sig til "Anbefalinger for god fondsledelse". Fonden skal tage stilling til de enkelte anbefalinger og forklare, hvis anbefalingerne ikke følges ("følg eller forklar" princippet). Rapporteringen herom skal, i henhold til årsregnskabslovens §77a, ske i ledelsesberetningen, noterne eller på Fondens hjemmeside.

Fonden følger anbefalingerne fra Komitéen for god fondsledelse. For en gennemgang af Fondens overholdelse af de enkelte anbefalinger, henvises til Fondens hjemmeside <https://www.bmcfond.dk/media/helpwh3p/skema-god-fondsledelse-2020-final.pdf>

## **Redegørelse for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen i henhold til årsregnskabslovens § 99b**

BMC Koncernen tilstræber, at sammensætningen i det øverste ledelsesorgan afspejler mangfoldigheden i Koncernen i øvrigt, hvor det underrepræsenterede køn er kvinder.

Fondens planlagte målsætning for 2020 angående

repræsentation af minimum to kvinder ud af i alt seks valgbare bestyrelsesmedlemmer kunne ikke opfyldes, da den ønskede kandidat alligevel ikke havde mulighed for at indtræde. Fondens bestyrelse har derfor påbegyndt en ny proces med at identificere en egnet kandidat og forventer, at dette vil være på plads senest ved årsmødet i 2023. Derudover er det fortsat BMC Koncernens målsætning at øge antallet af kvinder i det øverste ledelsesorgan, og det er intentionen, at såfremt to kandidater er lige kvalificerede, vil bestyrelsen indstille den kandidat, der repræsenterer mangfoldighed til valg på Årsmødet.

Der er pt. to kvinder i Fondens bestyrelse; én blandt de valgbare bestyrelsesmedlemmer og én blandt de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer.

Nærmere oplysninger kan findes i BMC Koncernens bæredygtighedsrapport på [https://www.bmcfond.dk/media/xwckmds0/bmc\\_sustainability\\_report\\_2020\\_final.pdf](https://www.bmcfond.dk/media/xwckmds0/bmc_sustainability_report_2020_final.pdf)

## **Ledelsesstruktur**

Fondens koncernstruktur understøtter virksomhedernes ledelsesmæssige værdier med en klar fordeling af ledelsesansvar. Samspillet mellem Koncernens ledelsesorganer, ejere og andre interessenter er styret af denne struktur og de fastlagte principper. Fondens vedtægter, forretningsorden, værdier, lovgivningen samt et stærkt internt kontrolmiljø er også elementer, der indgår i BMC Koncernens corporate governance.

Fonden har et tostrengt ledessystem med en bestyrelse og en direktion. Bestyrelsen godkender den overordnede retning for Fondens udvikling i form af strategier og målsætninger. Direktionen udvikler strategien og varetager den daglige ledelse af Fondsvirksomheden samt eksekvering af strategien. Disse forhold reguleres i en direktioninstruks, der opdateres årligt.



## Bestyrelsens sammensætning

	Nationalitet	Uafhængig	Investeringskomité	Uddelingskomité	Honorar <sup>1</sup>
Peter M. Clausen (formand)	DK	Nej	Ja	Ja	850 tkr.
Marianne Philip (næstformand)	DK	Ja	-	Ja	500 tkr.
Jens Martin Skibsted	DK	Nej	-	Ja	350 tkr.
Mads Clausen	DK	Nej	Ja	-	350 tkr.
Jens Peter Toft	DK	Ja	Ja	-	350 tkr.
Jens Bjerg Sørensen	DK	Ja	-	-	250 tkr.
Malene Rudebeck Olsen <sup>2</sup>	DK	Nej	-	-	250 tkr.
Morten Hansen <sup>2</sup>	DK	Nej	-	-	250 tkr.
Lars Guldborg <sup>2</sup>	DK	Nej	-	-	250 tkr.

1) Inkl. honorar for komitéarbejde  
2) Medarbejdervalgt

Herudover er der i 2020 udbetalt i alt 478 tkr. til Fondens bestyrelsesmedlemmer for bestyrelsesarbejde i koncernens datterselskaber

### Bestyrelsen

Fondens bestyrelse består af tre A-medlemmer valgt blandt descendenter efter Bitten og Mads Clausen, tre uafhængige B-medlemmer og tre medarbejdervalgte medlemmer. Bestyrelsen holder møde fire til fem gange årligt. Derudover holder bestyrelsen ekstraordinære møder i det omfang, det måtte være nødvendigt. I 2020 er der afholdt fem bestyrelsesmøder og ni møder i Fondens komitéer.

Bestyrelsen evaluerer løbende sin kompetencesammensætning med henblik på at sikre, at den til stadighed reflekterer Fondens behov. Bestyrelsen modtager et samlet fast bestyrelseshonorar, som dækker arbejdet i Fonden. I 2020 udgjorde det samlede honorar 3,4 mio. kr. (2019: 3,4 mio.), hvoraf Formandens årlige honorar udgør 650 tkr., næstformandens årlige honorar udgør 400 tkr. og de mernige medlemmers årlige honorar udgør 250 tkr. Derudover modtager bestyrelsesmedlemmer, der deltager i Fondens komitéer, et årligt honorar på 100 tkr. Fondens ledelse foretager hvert andet år en benchmark af niveauet for bestyrelseshonorar mod andre erhvervsdrivende fonde for at sikre et markedskonformt niveau.

Direktionen aflønnes med et fast vederlag og en bonus, der er relateret til Fondens projektaktiviteter og ikke til regnskabsmæssige (monetære) resultater.

### Fondens komitéer

Forretningsordenen bemyndiger bestyrelsen til at etablere komitéer, som varetager opgaver på baggrund af mandat og instrukser fra bestyrelsen. Komitéer under bestyrelsen skal bestå af formanden, udvalgte bestyrelsesmedlemmer samt direktøren. Derudover er en komité berettiget til i fornødent omfang at rekvirere bistand fra eksterne rådgivere. Fonden har nedsat en Investeringskomité og en Uddelingskomité.

#### Investeringskomité

Investeringskomitéen overvåger den likvide del af Fondens rådighedskapital, der ligger udover aktier i Danfoss A/S, jævnfør også afsnittet om Fondens kapitalforvaltning i beretningen. Investeringskomitéen har holdt fem møder i 2020.

#### Uddelingskomité

Uddelingskomitéen skal behandle og prioritere projekter og uddelinger ifølge Fondens uddelingspolitik og fundats, jævnfør også afsnittet om Fondens uddelinger og projekter i beretningen. Uddelingskomitéen har holdt fire møder i 2020.

### Redegørelse i henhold til årsregnskabslovens § 99a

BMC Koncernens væsentligste dattervirksomhed, Danfoss A/S har siden 2002 været tilsluttet FN's Global Compact Initiativer. På linie hermed søger Fonden løbende at forholde sig proaktivt til standarder og lovgivning, der skal sikre en bæredygtig samfundsudvikling.

Fonden ønsker således igennem BMC Koncernens aktiviteter at tage aktivt del i en bæredygtig global udvikling, hvor social ansvarlighed og hensyn til miljø og klima går hånd i hånd med en sund forretningsmæssig udvikling. Derfor er det vigtigt for Fonden, at der ikke blot reageres på de forhold, der påvirker virksomheden her og nu, men også indtages trends, der vil påvirke forretningsmæssige udfordringer og muligheder i fremtiden.

Det er Fondens overordnede mål, at BMC Koncernens virksomheder i alle forhold betragtes som bæredygtige og ansvarlige og med "orden i eget hus". Begrebet bæredygtighed samler og balancerer overordnede hensyn til social, miljømæssig og finansiell ansvarlighed. Fonden har særligt fokus på sociale aspekter og påvirkninger, fordi Fonden via dens direkte lokale støtteaktiviteter og BMC koncernvirksomhedernes tilstedeværelse i mange lokalsamfund, har stor lokal betydning og derfor skal arbejde for godt samfundsborgerskab. Derfor sikrer Fonden, at alle nybyggerier på Havn i Sønderborg så vidt muligt opføres efter DGNB Guld, da denne certificering anses for en af de mest omfattende bæredygtighedsordninger, der findes. DGNB har fokus på sundhed, værdistabilitet, ansvarlig ressourceforvaltning og et helhedsorienteret syn på livscyklusstyring.

I forbindelse med BMC Koncernens investeringer stiller Fonden blandt andet krav til, at de enkelte virksomheder lever op til lovgivning og etiske standarder m.v. indenfor menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorrupsion i de lande og lokalsamfund, hvor den enkelte virksomhed har aktiviteter.

Fonden anvender Danfoss A/S' politikker for samfundsansvar, og har derudover på koncernbasis udarbejdet en supplerende beretning, der redegør for Fondens konsoliderede politikker, indsats og resultater baseret på Danfoss A/S' redegørelse for samfundsansvar. Danfoss A/S' redegørelse for samfundsansvar beskriver i al væsentlighed de aktiviteter og resultater, man har gennemført og opnået på koncernniveau i BMC Koncernen.

For en fuld redegørelse i henhold til årsregnskabslovens § 99a henvises til BMC Koncernens bæredygtighedsrapport på [https://www.bmcfond.dk/media/xwckmnds0/bmc\\_sustainability\\_report\\_2020\\_final.pdf](https://www.bmcfond.dk/media/xwckmnds0/bmc_sustainability_report_2020_final.pdf)

### Lovpligtig redegørelse i henhold til årsregnskabslovens § 99 stk. 1, beskrivelse af særlige risici

BMC Koncernen har ikke identificeret enkeltstående risici, der truer Koncernens overlevelse, men Koncernen kan blive påvirket af en række eksterne og interne risici. Alle risici er evalueret regelmæssigt via standardiserede guidelines.

Følgende forhold kan indebære risici for Koncernen og er yderligere uddybet i årsrapporten for Danfoss A/S:

- Globale markedsforhold, inklusive et stærkere fokus på bæredygtighed og energieffektivitet
- Globale markedsforhold og mega-trends der påvirker Koncernen, produkter og løsninger, samt måden der arbejdes på
- Fair og lige adgang til markeder
- Global økonomisk vækst
- Udvikling på nøglemarkeder og cykliske industrier
- Kunderelationer og omdømme, herunder Koncernens evne til at drive forretning baseret på tillid og integritet
- Opretholdelse af konkurrence- og innovationsevne, herunder evnen til at imødekomme kundernes krav om effektive løsninger, høj produktkvalitet og et attraktivt omkostningsniveau
- Finansiell bæredygtighed, herunder Koncernens evne til at finansiere udvikling og innovation

## Beretning om BMC Koncernens aktiviteter

I det følgende gives en beretning om BMC Koncernens forretningsmæssige aktiviteter opdelt efter Fondens strategiske fokusområder:

- Fondens aktive ejerskab af Danfoss A/S
- Fondens aktive ejerskab af driftsaktiviteter
- Fondens formueforvaltning
- Fondens formålsbestemte projekter/uddelinger



### **Rejsen er startet**

Det er nødvendigt at nedbringe energiforbruget og drivhuseffekten markant.

Danfoss er førende inden for grønne og bæredygtige energieffektive løsninger, som spiller en væsentlig rolle i den grønne omstilling, hvor udledningen af drivhusgasser skal reduceres og elektrificering øges. Danfoss har selv en ambitiøs plan og stiler mod en global CO<sub>2</sub>-neutral produktion, ligesom firmabiler i Danfoss skal være fuldt elektriske senest i 2030.

# Danfoss Koncernen

## Danfoss Koncernens hovedtal

27.491 ansatte    71 fabrikker i 21 lande og R&D aktiviteter i 23 lande    43,4 mia. kr. i omsætning 2020

### Kort om Danfoss

Danfoss udvikler teknologier, der hjælper verden med at nedbringe energiforbruget og sikrer en mere effektiv udnyttelse af ressourcerne.

Set i lyset af de globale megatrends, er Danfoss' løsninger mere relevante end nogensinde før og de bidrager til at sikre friske fødevarer og optimal udnyttelse af energien til eksempelvis opvarmning af huse. Ved at investere i energieffektive og klimavenlige løsninger imødekommer Danfoss det stigende behov for mere effektive og klimavenlige køretøjer inden for landbrug, transport og entreprenørmaskiner.

Danfoss er en global koncern med tre forretningssegmenter: Danfoss Power Solutions, Danfoss Climate Solutions og Danfoss Drives. Virksomhedens produkter anvendes til køling, aircondition, opvarmning, motorkontrol og on- og off-road maskiner.

Danfoss er en af markedslederne inden for energi-effektivitet og bæredygtig teknologi og sælger smarte digitale løsninger, som blandt andet gør fjernvarme og bygninger mere intelligente og effektive i energi-udnyttelsen. Danfoss er også aktiv inden for vedvarende energi som solceller og vindenergi samt elektriske løsninger til hybrid eller fuldt elektriske off-road køretøjer som eksempelvis entreprenørmaskiner, biler og skibe.

Innovativt ingeniørarbejde er et vigtigt fundament i Danfoss' udvikling og går helt tilbage til 1933. I dag er Danfoss markedsledende med ca. 27.500 medarbejdere globalt og salg i mere end 100 lande.



Læs mere om Danfoss på  
[www.danfoss.com](http://www.danfoss.com)

### Our aspiration

We engineer tomorrow and build  
a better future

### Danfoss designer morgendagen og opbygger en bedre fremtid

Energieffektive teknologier giver både private og erhverv mulighed for at bruge intelligent teknologi til at skabe sundere og mere behageligt indeklima i bygninger og boliger samt levere flere fødevarer med mindre spild.

### Our promise

We earn customer loyalty through excellence  
in Quality, Reliability and Innovation

### Kompromisløst fokus på kvalitet, pålidelighed og innovation

Danfoss' løfte til kunderne er at hjælpe dem med at skabe en mere bæredygtig verden ved at levere produkter, ydelser og løsninger, der skiller sig ud i kraft af deres høje kvalitet, absolutte pålidelighed og avancerede innovation.

## Verdensførende teknologipartner

Danfoss er mere relevant end nogensinde før. Over hele verden vokser megatrends markant, og klimaet er øverst på dagsordenen. Grøn, bæredygtig teknologi og løsninger, der reducerer CO<sub>2</sub>-udledning, har vundet indpas. Danfoss ser fortsat store vækstmuligheder for virksomhedens energibesparende løsninger, som spiller en vigtig rolle i den grønne omstilling mod lavere CO<sub>2</sub>-udledning og mere elektrificering.

Danfoss er førende i branchen inden for energieffektivitet og bæredygtige teknologier og er kommet godt igennem COVID-19 pandemien. Danfoss Koncernen har fastholdt sin stærke finansielle position med en omsætning på 43.445 mio. kr., en EBITA-margin på 12,4%, et stærkt cashflow og en lav nettorentebærende gæld. Derudover har Danfoss formået at styrke de vigtigste strategiske initiativer og førerpositionen inden for virksomhedens forretningsområder. Danfoss Koncernen har investeret i sin kerneforretning, opbygget et varieret udbud af digitale løsninger og opnået en førende position inden for elektrificering.

I løbet af 2020 er Danfoss blevet omorganiseret og består nu af tre forretningssegmenter i stedet for fire. Ved at sammenlægge Danfoss Heating og Danfoss Cooling til Danfoss Climate Solutions, består Danfoss nu af de tre forretningssegmenter: Danfoss Power Solutions, Danfoss Climate Solutions og Danfoss Drives.

Danfoss Power Solutions er selskabets hydraulikvirksomhed, der vil blive udvidet betydeligt i 2021, når købet af Eatons hydraulikvirksomhed bliver afsluttet. Danfoss vil vokse med en tredjedel og byde 10.000 nye kolleger velkommen verden over. Med integrationen af Eaton Hydraulics vil Danfoss Power Solutions segmentet fordoble sin størrelse og blive global markedsleder inden for mobil- og industriel hydraulik.

Det nye Danfoss Climate Solutions segment er globalt førende inden for energieffektivitet til køle- og varmeområdet i bygninger samt til køling og opbevaring af fødevarer.

Det tredje segment, Danfoss Drives, er globalt førende inden for energieffektive løsninger til hastighedsstyring i elmotorer og elektrificering af biler, busser og skibe.

Danfoss Koncernens nye setup indebærer et øget fokus på service til kunderne og udvikling af regionerne i Danfoss. Disse skal være så lokale som muligt, og løsningerne skal tilpasses kundernes behov. Danfoss ønsker således at kunne servicere kunderne endnu bedre.

Danfoss har et enormt potentiale for at bidrage til de europæiske og globale klima- og energimål. Bæredygtighed er en del af Danfoss koncernens DNA, og Danfoss støtter fortsat FN's "Global Compact" og mål for bæredygtig udvikling.

Danfoss har desuden forpligtet sig til, at alle virksomhedens fabrikker skal være CO<sub>2</sub>-neutrale inden 2030. Et andet væsentligt mål for Danfoss er at øge antallet af kvindelige ledere til mindst 30% i 2025.



Udvikling  
2020

## Hovedpunkter fra Danfoss' årsrapport 2020

- Omsætningen endte på 43.445 mio. kr. (2019: 46.926 mio.), hvilket var 7% lavere end året før.
- Resultatet af den primære drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA) blev 5.394 mio. kr. (2019: 5.757 mio.), hvilket var 6% lavere end året før. EBITA-marginen steg til 12,4% (2019: 12,3%).
- Danfoss leverede et rekordhøjt cash flow og havde en meget lav nettorentebærende gæld.

### Danfoss Power Solutions



14,6

mia. kr. i omsætning

7.609

medarbejdere globalt



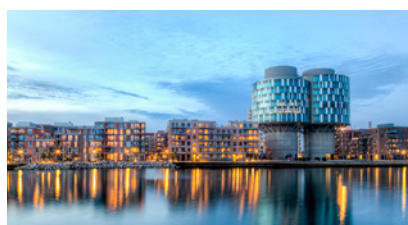
28

fabrikker i 12 lande



Danfoss Power Solutions havde en lavere omsætning end det foregående år som følge af usikkerheden i forbindelse med pandemien, der medførte en opbremsning i efterspørgslen. På trods af pandemien var der dog en betydelig vækst på områder såsom e-steering og EDITRON-løsninger til elektrificering af off-road køretøjer. Omsætningen steg markant i andet halvår af 2020, og i 4. kvartal var omsætningen bedre end det foregående år. Omsætningen steg betydeligt i Kina i 2020. Omsætningen i Nordamerika og Europa forbedrede sig gradvist og var i 4. kvartal bedre end i tilsvarende kvartal det foregående år.

### Danfoss Climate Solutions



18,6

mia. kr. i omsætning

10.530

medarbejdere globalt



34

fabrikker i 15 lande



Omsætningen i Danfoss Climate Solutions var lavere end sidste år som følge af forskellige faktorer i markedet, der påvirkede forretningen og regionerne forskelligt. I dele af forretningen udskød kunderne deres køb af varme-, aircondition- og køleudstyr på grund af pandemien. Stik imod denne trend voksede omsætningen i andre dele af forretningen, som for eksempel energieffektive kompressorer til køling, løsninger til industriel køling og teknologier til gulvvarme. I 2020 voksede omsætningen i Kina, mens dele af Europa havde vækst i 4. kvartal. Profitabiliteten var bedre end året før.

### Danfoss Drives



10,1

mia. kr. i omsætning

4.438

medarbejdere globalt



10

fabrikker i 7 lande



Omsætningen i Danfoss Drives var lavere end det foregående år. Danfoss Drives havde vækst i Kina og de fleste regioner kom tilbage på vækstsporet i 2. halvår af 2020. På trods af pandemien oplevede Danfoss Silicon Power en støt vækst som følge af et øget salg til vedvarende energi, som for eksempel vind- og solenergi, og startede ligeledes med at levere powermoduler til el-køretøjer. Forretningsenheden Danfoss Silicon Power sluttede året med en rekordomsætning for 2020. I 2020 var profitabiliteten bedre end året før.

# Danfoss sætter fart på den grønne omstilling

Danfoss arbejder målrettet med omstilling til grøn energi inden for forskellige brancher. Bygninger og maskiner skal digitaliseres og forbindes, transportsektoren skal elektrificeres og hele den industrielle sektor er i gang med en markant omstilling.

I kølvandet på COVID-19 pandemien har hele verden fokus på at genopbygge økonomierne på en bæredygtig måde. Det indebærer, at CO<sub>2</sub>-udledningen skal minimeres, samtidig med at væksten kickstartes. Danfoss er klar med grønne teknologier, der samtidig sikrer energieffektivitet.

Energieffektivitet er en afgørende brik i den grønne omstilling. Energieffektivitet betyder bedre udnyttelse af den energi, som der rent faktisk bruges. Teknologierne er allerede på plads til at sænke energiforbruget i bygninger, forsyningssektoren, landbruget og industrien. Implementeringen af disse løsninger kan sikre omstillingen til grøn energi og dermed nå både danske, europæiske og globale klimamål.

Danfoss' massive investeringer og opkøb de senere år har bragt Danfoss Koncernen i front på strategiske områder, såsom komplette bæredygtige løsninger til ventilation, opvarmning i bygninger, køling til fødevarer, elektrificering af biler og skibe samt digitale løsninger.

## Et par konkrete eksempler

### • Energieffektivitet i bygninger

Bygninger skal være smarte med indbygget intelligens og digitalt koblet op med andre bygninger, når det giver mening. Bygninger tegner sig for næsten 40% af det globale energiforbrug og for omkring en tredjedel af de globale CO<sub>2</sub>-udledninger – og har et enormt potentiale for energibesparelser og jobskabelse. Danfoss har de smarte løsninger, som kan nedsætte energiforbruget i bygninger. Det lokale supermarked kan for eksempel forbindes til fjernvarmenetværket og derigennem opvarme private hjem. Det sparer både energi, CO<sub>2</sub> og omkostninger til fjernvarme og el.

### • Elektrificering af transport

Transportsektoren står i dag for mere end 24% af den globale CO<sub>2</sub>-udledning. Transportsektoren skal elektrificeres, og Danfoss bidrager til elektrificering, hybridisering og højere effektivitet i både køretøjer og skibe. Danfoss er for eksempel blevet valgt som teknologipartner af nogle af de stærkeste leverandører til bilindustrien. Dermed skal Danfoss levere teknologi til de millioner af hybrid og fuldt elektriske biler, der forventes at rulle ud på vejene i de kommende år. Derudover har Danfoss leveret løsninger til en lang række hybrid og elektriske skibe og færger.

### • Energieffektivitet i industri og produktion

Produktion og industri står for ca. 20% af verdens samlede CO<sub>2</sub>-udledning, og industrien alene står for 25% af alle jobs på verdensplan. Produktion og industri er i gang med en markant omstilling, og Danfoss har for eksempel udviklet en ny klimavenlig teknologi, der kan bruges i entreprenørmaskiner. Den nye teknologi har et kæmpe potentiale i forhold til at formindske brændstofforbrug, CO<sub>2</sub>-udledning og omkostninger – bare ved at reducere spildvarmen fra for eksempel en gravemaskine.

Med de rigtige investeringer kan Danfoss være med til at genstarte brancher på en grønnere måde og skabe arbejdspladser, samtidig med at CO<sub>2</sub>-udledningen reduceres. De rigtige teknologier er allerede tilgængelige, og løsningerne har i mange tilfælde korte tilbagebetalingstider.

Det handler ikke om at skabe en ny økonomi fra bunden. De fleste af de teknologier, der kan fremskynde den grønne omstilling i de kommende årtier, findes allerede, de er gennemtestede og klar til at blive produceret og solgt i et større antal.

De forskellige løsninger præsenteres på de næste sider.

## Energieffektivitet i bygninger – Supermarkeder opvarmer private hjem

Hvert år åbner eller energioptimeres 100.000 supermarkeder verden over. Danfoss har løsningen til, at supermarkeder kan blive varmeleverandører og sænke CO<sub>2</sub>-udledningen.

95% af den overskydende varme, som køleskabe og frydere udleder i et supermarked, kan genbruges til at opvarme butikken og sende varmt vand i hanen. Derudover kan den overskydende varme sendes ud i fjernvarmenettet og opvarme nabohusene. Det sker takket være Danfoss' Heat Recovery unit.

Ét af de supermarkeder, der har knækket energikurven, er SuperBrugsen i Augustenborg på Als. Brugsuddeleren fortæller, at man alligevel havde planer om at ændre forretningens kølesystem og derfor besluttede sig for at få installeret et CO<sub>2</sub>-baseret system og en varmegenvindingsenhed. Siden da har SuperBrugsen sparet omkring 70% af deres fjernvarmeomkostninger og 37% af deres omkostninger til elektricitet.

SuperBrugsen i Augustenborg er en del af supermarkeds kæden, BALS – Brugsen for Als og Sundeved. BALS har moderniseret 12 ud af sine 13 butikker, og alle er udstyret med en varmegenvindingsenhed. I de seneste fem år har supermarkeds kæden investeret i grønne energiløsninger og brugt mere end 100 mio. kr. på optimering af supermarkederne. SuperBrugsen i Augustenborg var pilotbutikken, der banede vejen for en bedre energieffektivitet i de øvrige butikker i supermarkeds kæden, og siden 2015 har BALS reduceret sit CO<sub>2</sub> aftryk med 43 procent – hvilket dækker over energi til elektricitet, vand og opvarmning.

**Ét af de supermarkeder der har knækket energikurven, er SuperBrugsen i Augustenborg på Als.**







## Elektrificering af transporten

En historisk aftale mellem Danfoss forretningsenheden Danfoss Silicon Power i Flensborg og en af bilindustriens giganter, tyske ZF Friedrichshafen, muliggør en bæredygtig fremtid inden for transportsektoren.

Powermoduler fra Danfoss er elbilens svar på gearkassen, og når det gælder powerelektronik, der omformer jævnstrøm til vekselstrøm og gør det muligt at hastighedsregulere elektromotorer, er Danfoss blandt verdens førende. Flere end 35 millioner biler kører allerede rundt med powermoduler fra Danfoss, og netop disse spiller en afgørende rolle i at få en elbil eller hybridbil til at køre.

Aftalen med ZF står til at blive en decideret "game changer" for Danfoss Silicon Power, der sammen med ZF skal udvikle powermodulerne til fremtidens invertere – og dermed sætte den elektriske revolution af køretøjer op i et helt nyt gear.

Danfoss Silicon Power hører under Danfoss Drives segmentet og er blandt de enheder med størst vækst i Koncernen. Enheden har netop påbegyndt produktionen af powermoduler på en helt ny fabrik i Utica, nord for New York, ligesom de vil åbne en fabrik i Kina. Det betyder, at Danfoss vil kunne understøtte den elektriske revolution og levere powermoduler direkte til bilbranchen i både Nordamerika, Europa og Kina.

**Powermoduler er elbilens svar på gearkassen og afgørende for at drive den elektriske transformation af autobranchen.**

## Success for Danfoss i verdens største solvarmeanlæg i Silkeborg

Siden 2016 har Danfoss komponenter bidraget til at varme, absorberet på en mark uden for Silkeborg, når byens borgere. I år har de været med til at få en rekord i hus.

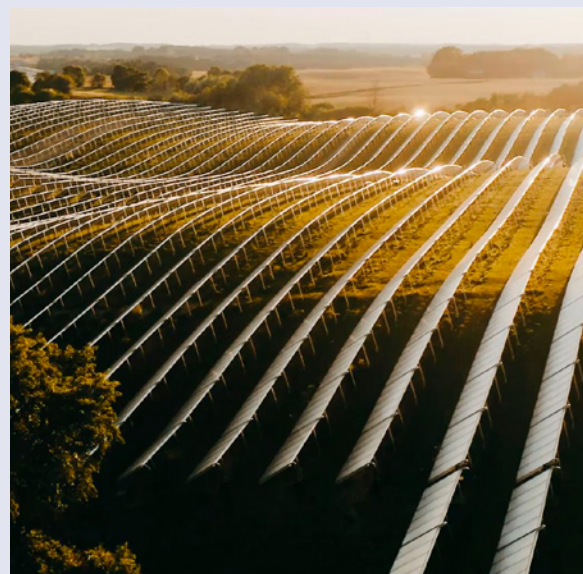
Silkeborg har et klart mål: CO<sub>2</sub>-neutral varmeproduktion i 2025. Derfor absorberer 12.436 solpaneler på en mark uden for byen solvarme dagen lang. Panelerne dækker et areal svarende til 60 fodboldbaner, og tilsammen udgør de verdens største solvarmeanlæg.

### Kører problemfrit

I hvert af anlæggets to 500 m<sup>2</sup> store kontrolrum bidrager 16 VLT® frekvensomformere og fire Danfoss SONDEX® varmevekslere til, at solvarmen når radiatorer og brusere hos byens borgere – med minimalt varmetab. Ifølge Per Hvilshøj, Projektleder hos Silkeborg Solvarmeanlæg, har frekvensomformerne og varmevekslerne fra Danfoss fungeret perfekt siden installationen.

### Rekord i foråret

Anlægget dækker i snit 20% af Silkeborgs årlige varmebehov – eller godt 4.400 husstande. Og takket være de mange solskinstimer i årets første halvdel, rundede tælleren 47.068 MWh ved udgangen af juli, hvilket er den højest producerede mængde strøm over en seks måneders periode indtil nu.



**Silkeborg Forsyning har brugt Danfoss VLT® frekvensomformere i årevis.**

**Digital Displacement kan reducere en gravemaskines brændstofforbrug med 25-30%.**



## Digital Displacement – en revolution inden for hydraulik

Danfoss Power Solutions har netop sendt den banebrydende Digital Displacement teknologi på markedet. Teknologien kan sænke verdens CO<sub>2</sub>-udledning med 40 millioner tons ved at reducere spildvarmen fra gravemaskiner.

Da Danfoss ingeniører i Edinburgh analyserede energistrømmene i en gravemaskine, fandt de ud af, at 70% af energien fra motoren forsvandt som spildvarme.

Ved at anvende Digital Displacement kunne ingeniørerne erstatte den konventionelle pumpe med en digital pumpe. Ved at tilføje software og dermed digital kontrol over motoren kan de individuelle cylindre programmeres til kun at arbejde efter behov – og dermed reducere spild i systemet.

Nu har Danfoss lanceret Digital Displacement, og det kan få stor betydning for klimaet. Teknologien kan spare 25-30% på en gravemaskines brændstofforbrug – og i fremtiden 50%. Det vil betyde 40 millioner ton mindre udledt CO<sub>2</sub> – svarende til 4,6 millioner husstandes årlige udledning – bare ved at reducere spildvarmen fra verdens gravemaskiner.

# Kommentarer til regnskabet

Danfoss leverede i overensstemmelse med de udmeldte forventninger et stærkt resultat i 2020 på trods af den verdensomspændende pandemi. Omsætningen endte på 43.445 mio. kr., hvilket var 7% lavere end året før. Som følge af den lavere omsætning blev EBITA 6% lavere end det foregående år, men med en EBITA-margin på 12,4% mod 12,3% året før. Danfoss leverede et rekordhøjt cash flow og havde ultimo året en meget lav netto-rentebærende gæld.

På trods af COVID-19 pandemien har Danfoss i 2020 formået at beskytte sine væsentlige strategiske initiativer. For at styrke sin ledende markedsposition, har Danfoss Koncernen fortsat investeret i fremtiden, hvilket blandt andet omfatter forberedelser af tilkøbet og integrationen af Eaton Hydraulics, sammenlægning af Danfoss Cooling og Danfoss Heating segmenterne til det nye Danfoss Climate Solutions segment og målrettede initiativer for at øge den fremtidige vækst i udviklingsmarkeder. Desuden har Danfoss momentum inden for nye digitale løsninger og elektrificering. Danfoss havde også fortsat fokus på udvikling af medarbejdere og talenter med henblik på at styrke sine kerneforretninger.

## Omsætning

Omsætningen blev 43.445 mio. kr. (2019: 46.926 mio.), hvilket var 3.481 mio. kr. lavere end det foregående år. Den rapporterede vækst var negativ med 7% efter en negativ valutakurseffekt på 1%.

I 2020 skabte pandemien en stigende usikkerhed, høj volatilitet og lavere markedsvækst, særligt i første halvår af 2020. I andet halvår oplevede Danfoss en gradvis forbedring i omsætningen og sluttede året med et fjerde kvartal, der var på niveau med tilsvarende kvartal det foregående år.

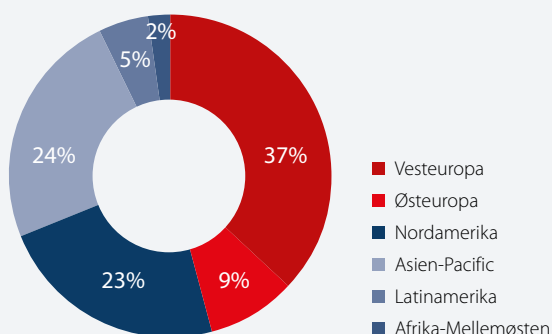
På trods af pandemien fortsatte Danfoss med at se gode vækstmuligheder for sine produkter og løsninger, som spiller en afgørende rolle i den grønne omstilling. Der var fortsat vækst inden for teknologier til elektrificering, kompressortechnologier til køling, industriel køling, vedvarende energi såsom vind og solenergi, fjernvarme og gulvvarme til bygninger.

Set ud fra et regionalt perspektiv var det især Kina, der trak omsætningen op, mens pandemien prægede de store nordamerikanske og europæiske markeder i negativ retning. I første kvartal blev Kina som det første land ramt af COVID-19, men i resten af året har Danfoss haft en stærk omsætningsfremgang i Kina. I andet halvår kom salget også gradvist tilbage i Nordamerika og Europa, og i adskillige markeder voksede Danfoss i fjerde kvartal i forhold til samme kvartal året før.

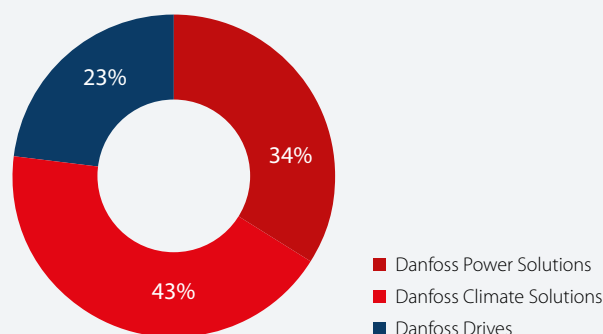
## Indtjening

Danfoss reagerede hurtigt i forhold til at tilpasse sine omkostninger til det lavere aktivitetsniveau i den første del af året. Dette indebar blandt andet almindelige besparelser og rejserestriktioner på tværs af den globale organisation samt forskellige typer af lønreduktion. Dette har tydeligt vist, at Danfoss har en fleksibel forretningsmodel. Igennem

Omsætning fordelt på regioner



Omsætning pr. segment



hele året fortsatte Danfoss sine strategiske investeringer i innovation, digital transformation og vækstinitiativer med henblik på fremtidig vækst.

Resultatet af den primære drift før tab og afskrivninger relateret til opkøb (EBITA) blev 5.394 mio. kr. (2019: 5.757 mio.), hvilket var 6% lavere end det foregående år. Resultatet var påvirket af den lavere omsætning og engangsomkostninger i forbindelse med tilkøbet af Eaton Hydraulics. EBITA-marginen steg til 12,4% (2019: 12,3%), hvilket var positivt påvirket af indkøbsbesparelser, gennemførte omkostningsbesparelser og prisstigninger samt produktivtetsforbedringer i fabrikkerne.

Resultatet før skat blev 4.300 mio. kr. (2019: 4.942 mio.), og resultatet efter skat blev 3.243 mio. kr. (2019: 3.746 mio.), hvilket var 13% lavere end det foregående år. Den effektive skattesats for 2020 blev 24,6% (2019: 24,2%).

### Aktiver og passiver

De samlede aktiver steg med 5% til 47.714 mio. kr. (2019: 45.549 mio.), hvilket kan tilskrives en stigning i likvide midler. Den 31. december 2020 var egenkapitalen steget med 8% til 23.691 mio. kr. (2019: 21.917 mio.) primært som følge af det overførte resultat. Dette gav en egenkapitalandel, der er beregnet som egenkapital i forhold til samlede aktiver, på 49,7% (2019: 48,1%) og en egenkapitalforrentning på 13,1% (2018: 17,0%).

Den 31. december 2020 var den nettorentebærende gæld på 3.996 mio. kr. (2019: 7.832 mio.), hvilket svarer til 0,6 (2019: 1,0) gange EBITDA.

Ved udgangen af 2020 havde Danfoss kreditvurderingen "BBB med en negativ fremtidsudsigt" i henhold til Standard & Poor's målestANDARD, se note 15. Udover de almindelige driftsmæssige kreditfaciliteter og likvide midler havde Danfoss ved udgangen af 2020 uopsigelige kreditfaciliteter på ca. 15,6 mia. kr.

### Pengestrømsopgørelse

Det har fortsat høj prioritet at fastholde et stærkt cash flow med henblik på at finansiere opkøb af virksomheder, digital transformation og tilbagebetaling af rentebærende gæld.

Pengestrøm fra investeringsaktivitet endte på -1.806 mio. kr. (2019: -3.039 mio.) som følge af lavere nettoinvesteringer i nye virksomheder og produktionskapacitet. Danfoss fortsatte det høje investeringsniveau i sin digitale transformation.

Det frie operationelle cash flow steg med 12% til 5.283 mio. kr. (2019: 4.732 mio.) primært som følge af en positiv driftsudvikling og en lavere netto-driftskapital.

Det frie operationelle cash flow efter finansielle poster og skat (før opkøb af virksomheder) endte på 3.677 mio. kr. (2019: 3.455 mio. kr.). Dette var et rekordhøjt cash flow for Danfoss og bekræftede, at forretningsmodellen er i stand til at generere likviditet.

### Opkøb af virksomheder

Den 21. januar 2020 offentliggjorde Danfoss en aftale om at overtage amerikanske Eatons hydraulikforretning til en pris på 3,3 mia. USD. Transaktionen er underlagt almindelige betingelser for myndighedsgodkendelse og forventes endelig effektueret ultimo første kvartal eller i løbet af andet kvartal 2021.

Med tilkøbet slår Danfoss to ledende hydraulikforretninger sammen og bliver en af verdens førende hydraulikvirksomheder med fokus på innovation og med et meget bredt udbud af produkter, stærke distributionskanaler og en enorm geografisk rækkevidde. Opkøbet giver Danfoss adgang til markedet for industrihydraulik, hvor Eaton Hydraulics står stærkt.

Opkøbet er helt i tråd med Danfoss' strategi om at styrke sine kerneforretninger og i kraft af markedsledende positioner skabe øget værdi for sine kunder.

Opkøbet vil blive finansieret med gæld, og en kreditfacilitet er etableret med en gruppe af Danfoss' banker. Danfoss har til hensigt at refinansiere en del af denne kreditfacilitet i gældskapitalmarkedet.

### Medarbejdere

Ved udgangen af 2020 beskæftigede Danfoss 27.491 (2019: 27.871) medarbejdere.

### Begivenheder efter balancedagen

Den 14. januar 2021 offentliggjorde Danfoss opkøbet af de sidste 25% af ejerandelen i den skotske ingeniørvirksomhed Artemis Intelligent Power (AIP). AIP er specialiseret i forskning og udvikling inden for hydrauliske systemer.

Den 27. januar 2021 offentliggjorde Danfoss A/S, at et frasalg var under forberedelse for at opnå de nødvendige myndigheds godkendelser til at afslutte handlen og overtage Eaton Hydraulics.

Derfor etablerer og frasælger Danfoss en separat forretningsenhed, White Drive Motors and Steering. Den nye forretningsenhed vil omfatte produktion og produkter på tre Danfoss lokationer i Hopkinsville, Kentucky, USA, i Wrocław, Polen, og i Parchim, Tyskland. Derudover vil den nye forretningsenhed, efter overtagelsen af Eaton Hydraulics, også omfatte tre lokationer fra Eaton Hydraulics. Frasalget vil i alt inkludere omkring 800 medarbejdere.



### **Grøn genstart**

Den økonomiske genstart efter COVID-19 skal være grøn og bæredygtig.

Danfoss har løsninger til den grønne omstilling. Danfoss' løsninger adresserer klimaforandringerne og vil investere i og fokusere på reduktion af emissioner gennem energieffektivitet i bygninger, i industrien og ved at elektrificere transportmidler.

# Fondens aktive ejerskab af driftsaktiviteter

Dette strategiske fokusområde er nyt for Fonden. Flere af Fondens projekter har udviklet sig til en størrelse og en driftsaktivitet, der gør det formålstjenligt at drive disse i selvstændige legale enheder. For hvert af disse datterselskaber har Fonden defineret, hvorledes den ønsker at udøve sit aktive ejerskab.

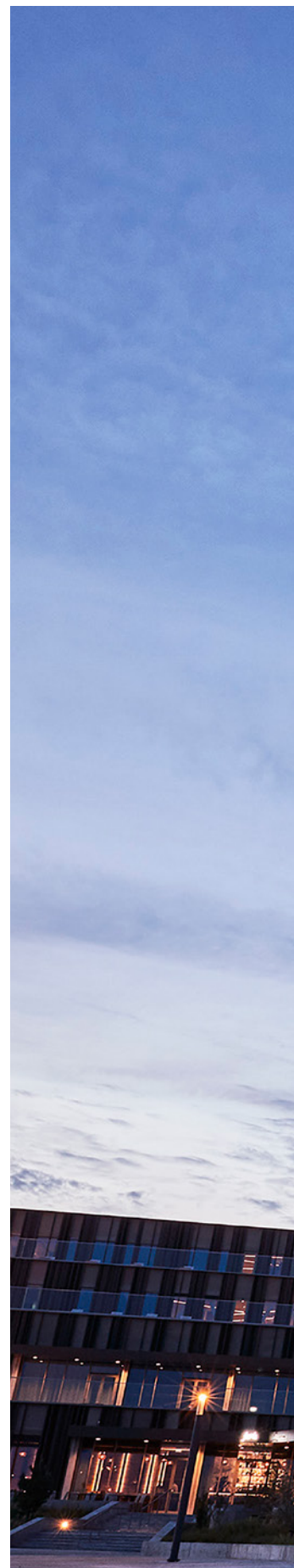
Principperne for governance sikrer, at Fonden udøver sit aktive ejerskab ved at indtage en aktiv rolle i bestyrelserne, således at de legale enheder drives i overensstemmelse med vedtagne formål. Derudover arbejder Fonden på at sikre den mest kompetente og kvalificerede bestyrelse i de driftsrelaterede datterselskaber til styring af drift og risiko.

For hvert selskab er der ansat en direktør samt en bestyrelse med kompetencer indenfor den specifikke branche. I bestyrelsen sidder også en repræsentant fra Fonden for at sikre, at selskaberne drives i overensstemmelse med Fondens formål og intention med det aktive ejerskab.

Fondens bestyrelse holdes orienteret om aktiviteten på kvartalsvis basis, og Fondens bestyrelse deltager i beslutninger om kapitalforhold og strategiske forhold.

De væsentligste driftsaktiviteter i 2020 er Steigenberger Alsik Hotel & Spa, Nordals Ferie-resort samt beslutningen om at indtræde i ejerskabet af Sønderborg Lufthavn. Derudover var 2020 året, hvor Sønderborg Havneselskab A/S nåede sit mål om at omdanne Sønderborg Industrihavn til et nyt byområde.

**Steigenberger Alsik Hotel & Spa. I forgrunden kunstværket "Tidscirkler" skabt af Olafur Eliasson.**







## Steigenberger Alsik Hotel & Spa

2020 blev et begivenhedsrigt år for Steigenberger Alsik Hotel & Spa med 1-års fødselsdag, anerkendelse og besøgsrekord, men den uforudsigelige Corona-virus og de medfølgende restriktioner blev desværre også årets helt store tema.

**Syttende arrangerede i efteråret for første gang et kokketræf, hvor Jesper Koch fik selskab af fem andre topkokke: Mark Lundgaard, Wassim Halal, Andreas Bagh, Bo Bech og Jakob Mielcke.**

### Et anderledes år

Med pandemien stod hele verden over for en fælles udfordring, og dette har også været gældende for Steigenberger Alsik Hotel & Spa (Alsik). Efter en god start på året med travlhed i både januar og februar begyndte Corona-virus at sprede sig med stor hastighed og medio marts, kom den historiske nedlukning af Danmark. Alsiks restauranter og Spa blev tvangslukket, og efter få dage med forsøgsvis drift af hotelværelser med tallerkenservert morgenmad, blev det besluttet at lukke hotellet helt. Nedlukningen varede helt indtil medio maj, og først den 8. juni var alle dele af hotellet igen åbne – dog med skiftende restriktioner, der især har påvirket kapaciteten i restauranter og spa negativt i løbet af året.

Lukkeperioden blev brugt til at teste koncepterne og foretage ændringer i driften, så alt var klart til sommersæsonen.

Midt i nedlukning og Corona-restriktioner kunne hotellet fejre 1-års fødselsdag, og det skulle fejres med manér. Da en fysisk fejring ikke var mulig, fik gæsterne i stedet mulighed for at købe gavekort med 20% rabat. Gæster, der købte gavekort, kunne selv vælge



beløb og hvad det skulle bruges til: Skønne spa-oplevelser, afslappende wellnessbehandlinger, gastronomi i topklasse på Syttende, familiehytte i Restaurant Alsik, gourmetmiddag i Freias Spisestue, overnatning i luksuriøse omgivelser eller hele pakken.

### Sommer gav positiv rekord

"Staycation" blev et populært begreb denne sommer, hvor flere danskere end nogensinde holdt sommerferie i hjemlandet. Selvom der langt fra kom det sædvanlige antal udlændinge til den sønderjyske feriedestination, resulterede juni og juli i flere leisure overnatninger end i 2019 på Alsik. Alene i juli måned nåede hotellet en belægningsprocent på 83%. I alt 10.340 gæster overnattede i juli måned på hotellet, og for første gang nogensinde nåede hotellet en månedsomsætning på 10 mio. kr.

Hotellet har et stærkt brand og har i løbet af året fået stor opmærksomhed i medierne. Et stort presseopbud besøgte hotellet i forbindelse med Venstres sommergruppemøde i august. Mødet var samtidig en demonstration af de gode konference- og mødefaciliteter på Alsik. Derudover dannede udsigtsetagen "Point of View" og resten af hotellet ramme om DR-programmet "5 år senere", ligesom endnu en sæson af "Kochen på Toppen" på TV3 skabte øget interesse om hotellet.

### Syttende en fortsat stor succes

Syttende modtog i 2020 flere nomineringer og flotte anmeldelser. White Guide kårede Syttende til Årets nye restaurant 2020 samt en af Danmarks 10 bedste restauranter. Den Danske Spiseguide var også gavmild med nomineringer: Årets gennembrud, Årets avec-, saft- og vinkort, Årets kokkeprofil (Jesper Koch) og Årets restaurant. Syttende arrangerede i efteråret for første gang et kokketræf, hvor Jesper Koch fik selskab af fem andre topkokke: Mark Lundgaard, Wassim Halal, Andreas Bagh, Bo Bech og Jakob Mielcke.

### Stort salg, men desværre igen nedlukning i december

Desværre betød yderligere restriktioner, at hotellet igen måtte lukke midt i en periode, hvor der ellers var høj belægning grundet leisure-gæster. Ligeledes måtte flere store møder og events aflyses, blandt andet julemarked foran Alsik og et storslået (og totalt udsolgt) Nytårsophold. Såvel Julemarked som Nytårsophold skabte tydelig interesse og opbakning og vil blive gennemført efter samme koncepter i 2021.

### Godt rustet til fremtiden

Alsiks mange højt efterspurgte faciliteter, en nyindrettet Restaurant Alsik med øget kapacitet samt en kommende ombygning af spa-faciliteterne – også med øget kapacitet til følge – giver optimisme og tro på fremtiden.

**Yoga undervisning på én af terrasserne i Alsik SPA.**

## Steigenberger Alsik Hotel & Spa

- Ejes 100% af Bitten & Mads Clausen Fond
- Beliggende på havnefronten i Sønderborg
- 19 etager med 190 værelser og suiter
- Konferencefaciliteter, mødelokaler og boardroom
- Alsik Nordisk Spa & Fitness
- Tre restauranter: Syttende, Freia og Alsik
- Udsigtsplatformen "Point of View"



# Udviklingselskabet Nordals Resort

For at bidrage til udviklingen på Als stiftede Bitten & Mads Clausens Fond, Linak Holding A/S og Sønderborg Kommune i slutningen af 2016 "Udviklingselskabet Nordals Ferieresort P/S" med det formål at udvikle design- og forretningsplaner for et nyt ferieresort på Nordals.

## Nordals Ferieresort

Ejes 50% af Bitten & Mads Clausens Fond

### Elementer i fase 1:

- 440 feriehus
- 7.200 m<sup>2</sup> Water park
- 7.500 m<sup>2</sup> Bycenter med restauranter, underholdning, aktiviteter, læring, købmand mv.
- Strandcafé
- Besøgsgrd
- Aktivitetshus
- Cykeludlejning
- Observatorium
- Eco-korridorer
- Udendørs aktiviteter
- Indendørs aktiviteter
- Gang- og cykelstier
- Gangbro
- Søer
- Grøfter
- Ny skov
- Board walk
- Oplevelsespier

### Kommunen udtræder

I 2019 solgte Sønderborg Kommune sin andel af Udviklingselskabet til de to øvrige aktionærer og anmodede samtidig selskabet om at arbejde videre med planerne for en oplevelsespier og den nødvendige offentlige infrastruktur i tilknytning til resortet. Dette for at styrke det samlede udbud til turister, lokale på Nordals og i Sønderborg Kommune.

### Design af masterplan for området

Masterplanen for det kommende ferieresort er designet af den franske landskabsarkitekt, Thierry Huau og tager udgangspunkt i bæredygtighed, læring og aktivitet tilpasset den natur, som omgiver resortet.

På baggrund af masterplanen for området indgik Udviklingselskabet i 2020 en aftale med entreprenørvirksomheden Hoffmann A/S, om at færdiggøre design og projektere ferieresortet på Nordals i samarbejde med Zeni Arkitekter fra Aabenraa og Art'ur Architects fra Paris.

### Projektet deles i tre faser

Projektet er opdelt i tre faser, hvor første fase indeholder 440 feriehus ejet af resortet og blandt andet et bycenter med aktiviteter, shops og restauranter, tropisk vandland, besøgsgrd, strandcafé, udlejning af cykler og el-karts, aktivitetshus, stor aktivitets-pier og en masse udendørs aktiviteter.

Fase 2 indeholder opførelse og frasalg af ca. 175 sommerhuse til private ejere og udvikelse af aktiviteterne, mens der i fase 3 tilføres endnu 145 feriehus ejet af resortet, så der i alt vil være 750 ferie- og sommerhuse, når resortet er fuldt udbygget.

Det nye Ferieresort forventes at åbne i 2. kvartal 2024.





## Sønderborg Lufthavn

I december 2020 købte Fonden (via datterselskabet B&MC Holding A/S) 50,1% af aktierne i "Forberedelsesselskabet af 1. januar 2020 A/S", således at Fonden ejer selskabet sammen med Sønderborg Kommune. Formålet med selskabet var at byde på Sønderborg Lufthavn, der hidtil havde været en integreret del af Sønderborg Kommune. Selskabet vandt udbuddet og har nu ansøgt "Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen" om tilladelse til at drive lufthavnen. Det er forventningen, at tilladelsen vil være på plads i første kvartal 2021, hvorefter drift og ejerskab af lufthavnen ikke længere er forankret i kommunalt regi. På dette tidspunkt forventes selskabet at skifte navn til "Sønderborg Lufthavn A/S".

Muligheden for at flyve til og fra Sønderborg er en helt afgørende forudsætning for turisme i Sønderborg og ikke mindst de globale virksomheder i området, som f.eks. Danfoss A/S. Derfor har det været magtpåliggende for Fonden at fremtidssikre Sønderborg Lufthavn, da der ellers kunne være en risiko for, at lufthavnen lukkede. Allerede i 2013 støttede Fonden op om ruten mellem Sønderborg og København, da Fonden investerede i de to sorte fly, der i dag betjener ruten via det selvstændige selskab Alsie Express A/S.

De kommende to år vurderes det, at den nuværende drift kan fastholdes, og først når der er vished for COVID-19 pandemiens effekt på rejsemønstre i fremtiden, kan strategien for Sønderborg Lufthavn planlægges.

**Luftfartsselskabet Alsie Express har Sønderborg Lufthavn som base, og et af selskabets to sorte fly ses her foran terminalen.**

### Sønderborg Lufthavn

**Bitten & Mads Clausens Fond ejer 50,1% af Sønderborg Lufthavn A/S**

# Sønderborg Havneselskab

## Fra ide – til virkelighed – til endelig afslutning

### Stiftelse

I 2006 stiftede Bitten & Mads Clausens Fond og Sønderborg Kommune "Sønderborg Havneselskab A/S" med det formål at omdanne den gamle industrihavn i Sønderborg til et attraktivt område med hotel, rekreative områder, boliger og erhverv. Til at etablere den nye og moderne bydel rådede selskabet over et område på 55.000 m<sup>2</sup> langs havnekajen.

### Gehry masterplan

Bestyrelsen engagerede den verdensberømte arkitekt Frank Gehry til at udarbejde en masterplan for hele området. Kravene til masterplanen var bygninger af høj arkitektonisk kvalitet og med et indhold, der ville sikre et livligt og inspirerende område. Ligeledes skulle bydelen være bæredygtig og læne sig op ad byens Project Zero strategi. I november 2008 godkendte et enigt byråd masterplanen, der skulle være grundlag for de forskellige investeringer.

### Situationsplan af elementerne i masterplanen set fra Alssund



Sønderborg Havneområde, hvor det nederste foto er fra 2004. Det øverste foto er fra 2020, hvor masterplanen stort set er gennemført.



Arbejdet med at finde investorer til de forskellige projekter fik en vanskelig begyndelse grundet finanskrisen, og først i 2013 blev de første bygninger opført på Havnefronten. Det ene et privat lejlighedsbyggeri "Havbo" og det andet en større kontorbygning "Videnshuset".

Herefter foregik investeringerne løbende og i begyndelsen af 2020, lykkedes det selskabet at sælge de sidste 3 byggefeltet til en investor. Dermed var selskabets mission om at omdanne den gamle industrihavn fuldført, og Sønderborg Havneseelskab A/S er derfor ophørt med udgangen af 2020.

### **Visionen fuldført**

Selvom det har taget længere tid end forventet at realisere masterplanen, er den nye bydel "Byens Havn" blevet en stor succes. Kontorbyggerierne huser mange forskelligartede virksomheder, boligbyggerierne er eftertragtede, og masterplanens centrale fokuspunkt – Steigenberger Alsik Hotel & Spa – er blevet populært grundet de mange forskellige attraktioner som Spa, Konference faciliteter, kulinariske oplevelser og udsigtsetagen "Point of View".

Modellen med et OPP-ejerskab har været handlekraftig og har skabt et konstruktivt samarbejde mellem det private og kommunen. Når de sidste investeringer står færdige, vil der samlet være investeret 2,0 mia. kr. i "Byens Havn". Heraf har private investorer bidraget med 1,6 mia. kr. og Sønderborg Kommune har bidraget med 0,4 mia. kr.

Både den offentlige såvel som den private partner har igennem hele perioden udvist stor vilje og mod til at omsætte selskabets vision og foretage de nødvendige investeringer, og alle involverede parter og interessenter har bidraget med at skabe denne nye bydel.



# Fondens formueforvaltning

Til varetagelse af dette strategiske spor har Fondens bestyrelse nedsat en Investeringskomité. Investeringskomitéen har til opgave at etablere, formulere og vedligeholde en investeringsstrategi for Fondens kapitalforvaltning og forelægge denne til bestyrelsens godkendelse.

Investeringsstrategien definerer en samlet strategi på tværs af rådighedskapitalen, og er således det centrale element for bestyrelsens stillingtagen til risikoprofil, risikospredning, aktivtyper og investeringsrammer.

Den løbende overvågning og rapportering af kapitalforvaltningen er professionaliseret og håndteres af en uafhængig partner. Udover overvågning af afkast, investeringsrammer mv. overvåges og rapporteres der også på omkostninger på tværs af forvaltere for at sikre, at omkostningsniveauet optimeres bedst muligt.

Fondens investeringsstrategi definerer, at rådighedskapitalen kan investeres i 3 overordnede aktivklasser:

1. Korte aktiver (30-50% af rådighedskapitalen)
2. Alternative aktiver (10-30% af rådighedskapitalen)
3. Fast ejendom (10-40% af rådighedskapitalen)

Allokeringen mellem de tre overordnede aktivklasser er dynamisk og vurderes løbende af Investeringskomitéen, så allokeringen har den rette afvejning mellem risiko/afkast og løbetid.

Investeringsstrategien har en moderat risikoprofil og vil for alle aktivklasser have til formål at skabe et passende risikojusteret afkast.

Målt over en periode på 3-5 år skal de enkelte aktivklasser have genereret et afkast over benchmark. Såfremt afkastet er betydeligt lavere end benchmark vil Investeringskomitéen revurdere de enkelte aktivklassers investeringsstrategi og forelægge ændringsforslag for Fondens bestyrelse.

Aktivklasse 1 indeholder børsnoterede aktivklasser, og disse aktiver investeres via eksterne kapitalforvaltere. Hvert år

afholder Investeringskomitéen en licitation, hvor udvalgte danske og udenlandske forvaltere inviteres til at byde på et mandat, hvorefter årets forvaltere udvælges. I udvælgelsen lægger Fonden vægt på, at de eksterne forvaltere har implementeret ESG principperne (Environment, Social and Governance) i forvalternes investeringsanalyser og beslutningsprocesser.

Kapitalforvalternes resultater benchmarkes løbende mod hinanden for at sikre, at Fonden opnår det bedst mulige afkast indenfor de investeringsrammer, som investeringsstrategien definerer.

Aktivklasse 2 og 3 handles på ikke-regulerede markeder, og disse investeringer valideres derfor af Investeringskomitéen.

Fonden lægger vægt på, at investeringerne er socialt ansvarlige, uanset om Fonden investerer direkte eller via kapitalforvaltere. Derudover ønsker Fonden ikke at investere direkte eller indirekte i tobaks- og våbenindustrien endsig i miljøbelastende aktiviteter.

Fonden støtter via sit datterselskab – Danfoss A/S – initiativerne i FN's Global Compact og FN's Verdensmål (SDG). Investeringskomitéen følger løbende udviklingen indenfor disse initiativer og sikrer, at Investeringsstrategien er opdateret på området.

I 2020 er der foretaget nye investeringer i aktivklasse 3 (Fast ejendom). De væsentligste investeringer i denne kategori er opførelse af et boligprojekt "Kongebrohuset" samt opførelsen af et lejlighedskompleks og et nyt seniorbofællesskab. Alle projekter er en del af en storstilet masterplan for Sønderborg Havn – udarbejdet af Frank Gehry.



## Kongebrohuset

Fonden købte i 2019 et byggefelt på havnefronten i Sønderborg og har siden arbejdet på at realisere et boligprojekt på byggefeltet. Boligprojektet er i overensstemmelse med Masterplanen for hele havneområdet, som blev udarbejdet af arkitekten Frank Gehry i 2008.

Boligprojektet, der er blevet døbt "Kongebrohuset", består af i alt 28 lejligheder. Allerede i projekteringsfasen var der stor interesse fra potentielle købere, og da lejlighederne blev udbudt til salg kort før sommerferien 2020, gik der kun 7 uger, før mægleren kunne melde alt udsolgt.

Første spadestik til "Kongebrohuset" blev taget medio juni 2020 og ved udgangen af året var råhuset rejst i stueplan. Byggeriet følger tidsplanen med forventet aflevering til køberne i januar 2022.

**Repræsentanter fra bygherren tager første spadestik. Fra venstre Jens Enggaard, Asger Enggaard, Per Have og Peter M. Clausen.**

**Billedet til højre viser en rendering af "Kongebrohuset".**

### DGNB certificering

"Kongebrohuset" er præcertificeret efter DGNB Guld, da denne certificering anses for en af de mest omfattende bæredygtighedsordninger, der findes. DGNB har fokus på sundhed, værdistabilitet, ansvarlig ressourceforvaltning og et helhedsorienteret syn på livscyklusstyring.

## Lejlighedskompleks til Danfoss

### Havnefronten i Sønderborg

Lejlighedskompleks og Seniorbofællesskab opføres på Havnefronten i Sønderborg, og er en del af den masterplan for området, som Fransk Gehry skabte i 2009.

Rundt om bygningerne vil der blive etableret en 25.000 m<sup>2</sup> stor bypark, der forventes at danne en flot grøn ramme om bygningerne.

Langs vandet (Alssund) etableres en offentlig promenade, der forbinder Sønderborg fra lystbådehavnen til "Kær Vestermark" – en strækning på 5 km.

Fonden har i løbet af 2020 projekteret et lejlighedskompleks, der udlejes eksklusivt til Danfoss. Lejlighederne opføres på havnefronten i Sønderborg.

Lejlighedskomplekset bliver et cirka 1.600 m<sup>2</sup> stort byggeri, der vil bestå af 15 individuelle lejligheder. Tanken er at Danfoss' globale medarbejdere, der tager ophold i Sønderborg i en længerevarende periode, skal kunne bo her.

Det forventes at øge netværksdannelsen på tværs af Danfoss, når medarbejdere med forskellige kulturelle baggrunde lever dør om dør i disse Danfoss lejligheder. Samtidig bliver det lettere at flytte til et nyt land/by, når der er et fællesskab, hvor alle er i samme situation, og hvor man kan trække på fællesskabets erfaringer.

Huset ønskes certificeret efter DGNB øverste kvalitetsstempel, og skal indeholde den nyeste teknologi fra Danfoss. Bygningen forventes at kunne demonstrere hele Danfoss' produktportefølje af applikationer til beboelsesejendomme i drift. Derfor skal bygningen også kunne fremvises til Danfoss' kunder.

De første Danfoss medarbejdere forventes at kunne flytte ind i lejlighederne ultimo 2022.



Lejlighedskompleks til Danfoss er tegnet af den norske arkitektvirksomhed Reiulf Ramstad.





## Seniorbofællesskab

PFA og Bitten & Mads Clausens Fond opfører et Seniorbofællesskab på havnefronten i Sønderborg. Seniorbofællesskabet er tegnet af den norske arkitektvirksomhed Reiulf Ramstad. Bygningerne vil rumme 44 udlejningslejligheder samt fælles faciliteter, der tilsammen udgør rammerne om et stort seniorbofællesskab.

Fællesfaciliteterne spænder bredt og inkluderer et stort fælles køkken, bibliotek, værksted, gæsteværelser og tagterrasser. Målgruppen er den stadig voksende gruppe af aktive mennesker i alderen 50+, der søger et aktivt fællesskab, der kan dyrkes under samme tag.

Byggeriet opføres sammen med PFA, der har stor erfaring og ekspertise på dette område. PFA ejer 70% af byggeriet og Bitten & Mads Clausens Fond 30%.

Seniorbofællesskabet opføres bæredygtigt og er præcertificeret som DGNB Guld. Selve punkthusene opføres i røde mursten, og taghusene opføres i træ. Byggeriet forventes at stå færdigt medio 2022.

**Seniorbofællesskabet vil bestå af tre punkthuse, der tilsammen udgør 4.800 m<sup>2</sup>.**

# Fondens formålsbestemte projekter/uddelinger

Fondens projekter og uddelinger er det femte strategiske fokusområde, hvor Fonden varetager uddelingerne efter bestyrelsens fastlagte uddelingspolitik. Fonden kan ikke ansøges om uddelinger, så det er entydigt Fondens bestyrelse, der udvælger de initiativer, der ønskes støttet efter Fondens fundats og fastlagte politikker. Uddelingskomitéen behandler og prioriterer både projekter samt støtte til almennyttige formål. Komitéen holder minimum fire årlige møder.

Fondens uddelinger og projekter finansieres gennem indtægter, som primært består af udbytte fra Danfoss A/S. Hvert år foretager bestyrelsen uddelinger, der svarer til ca. 20-40% af det modtagne udbytte fra Danfoss A/S. I 2020 har Danfoss A/S ikke udloddet udbytte, men Fondens bestyrelse har vurderet, at uddelingsniveauet kunne fastholdes med midler fra Fondens reserver.

For 2020 fordeler de nye uddelinger sig med hhv. 48% indenfor uddelingsspor A, 42% indenfor uddelingsspor B og 10% indenfor uddelingsspor C.

## Lovpligtig redegørelse om uddelingspolitik i henhold til årsregnskabslovens §77 b

Fondsbestyrelsen har vedtaget, at Fondens uddelingspolitik skal fokusere på tre overordnede spor. Alle tre spor er tæt relateret til Danfoss' geografiske lokationer samt forretningsfokus, da direkte eller indirekte støtte til Danfoss A/S er Fondens primære formål ifølge fundatsen. Den vedtagne uddelingspolitik indeholder følgende tre overordnede spor.

### A. Nærområder og lokalsamfund

Støtte til forbedring af lokale samfund, nærområder og regional udvikling omkring udvalgte Danfoss lokationer, med henblik på at skabe et attraktivt dynamisk nærmiljø for Danfoss' medarbejdere og deres familier, samt at styrke Danfoss' omdømme, således at Danfoss kan tiltrække og fastholde kvalificerede medarbejdere.

### B. Forskning og uddannelse

Støtte til danske og globale projekter, som kan være medvirkende til at drive teknologisk forskning og udvikling, med relevans for Danfoss.

### C. Bæredygtighed

Støtte til projekter indenfor vedvarende energi og energi-effektivitet, der gavner Danfoss' vision om at fremme bæredygtighed og løsninger.

Fondens uddelingspolitik præciserer derudover, at Fondens uddelinger dels kan gives som donationer og dels som støtte til et projekt. Hvis støtten gives til et projekt, kan Fonden vælge at understøtte projekternes eksekvering ved at indgå i projektarbejdet og tilføre ressourcer samt ledelseskompetencer udover det økonomiske bidrag.

I 2020 har Fonden foretaget uddelinger for 110,1 mio. kr. mod 90,7 mio. kr. i 2019. Derudover har Fonden tilbagekaldt uddelinger for 8,0 mio. kr. i 2020 mod 1,9 mio. kr. sidste år.

På Fondens årsmøde beslutter bestyrelsen, ved godkendelse af årsrapporten, en uddelingsramme for det kommende år. Beslutningen om uddelinger sker efterfølgende. Uddelingsniveauet for 2021 forventes at ligge på 140 mio. kr. med hovedvægt på spor A og B i Fondens uddelingspolitik.

### Projekter støttet af Fonden

På de næste sider præsenteres udvalgte initiativer og projekter, som Fonden har støttet i 2020.



## Naturvidenskabelig julekalender

I 2022 er det 100 år siden, at Niels Bohr blev tildelt Nobelprisen i fysik. Derfor bliver 2022 til et nationalt videnskabsår. Niels Bohr Institutet har ønsket at tage forskud på jubilæet ved at lancere en julekalender allerede i december 2021 som en ny måde at formidle naturvidenskab på. Med julekalenderen er det målet at skabe opmærksomhed om og vække interesse for naturvidenskaben og vise børn, unge og voksne, hvor stor en indflydelse naturvidenskaben har i dagligdagen.

Familiejulekalenderen er et stort samarbejde mellem TV 2, Niels Bohr Institutet på Københavns Universitet og Nordisk Film Production. Projektet koster 55 mio. kr. og støttes af Villum Fonden, Novo Nordisk Fonden, Poul Due Jensens Fond og Bitten & Mads Clausens Fond, der alle har et ønske om at fremme interessen og nysgerrigheden for naturvidenskab hos børn og unge.

Julekalenderen får navnet "Kometernes jul" og produceres af Nordisk Film Production ved producer Trin Hjortkjær Thomsen og bliver instrueret af Ask Hasselbalch.

TV 2-julekalenderen vil blive fulgt op af mange andre læringsaktiviteter, projekter, udstillinger og fællesskaber for børn og voksne, som rækker langt ind i 2022.

**Optagelserne til TV 2s familiejulekalender, "Kometernes jul", er godt i gang. Det store cast tæller blandt andre Søs Egelind, Martin Greis-Rosenthal, Molly Egelind, Lotte Andersen, Kurt Ravn og mange flere.**

**Niels Bohr Institutet har modtaget 7,5 mio. kr. til produktion af en julekalender, hvor omdrejningspunktet er naturvidenskabens spændende verden.**

## Fabrikant Mads Clausens Fond

**Fabrikant Mads Clausens Fond har modtaget 10,0 mio. kr. til uddeling til projekter primært omkring Danfoss A/S i Sønderjylland inden for uddannelse, helse, idræt og kultur.**

**Fabrikant Mads Clausens Fond har uddelt 1,2 mio. kr. til forskellige forskningsprojekter på Mads Clausen Institutet.**

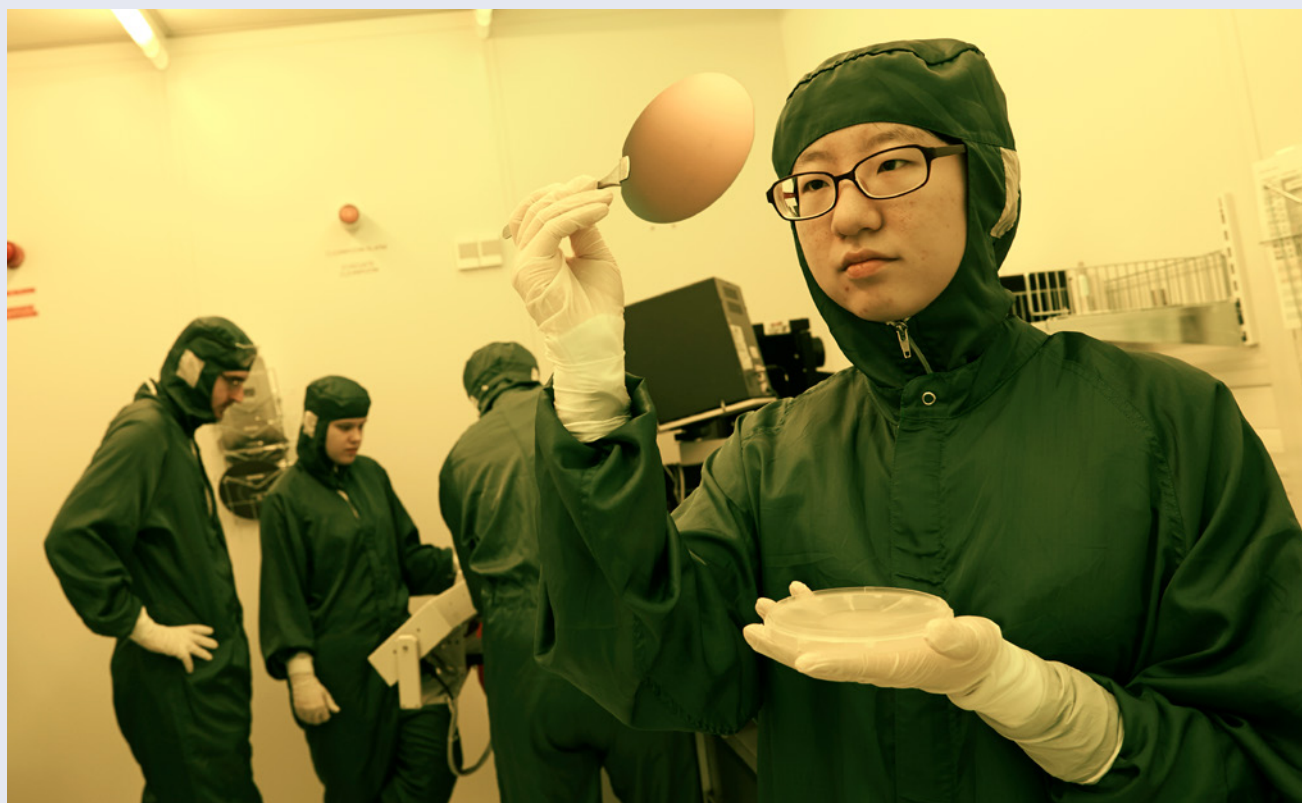
Fabrikant Mads Clausens Fond er en selvstændig almenevelgørende fond, som Danfoss' grundlægger Mads Clausen stiftede i 1960 med det formål at støtte almennyttige projekter i ind- og udland.

I 2020 har Fabrikant Mads Clausens Fond uddelt 8,1 mio. kr.

Fabrikant Mads Clausens Fond har mærket en tydelig nedgang i antallet af ansøgninger på grund af coronapandemien i 2020, hvor mange arrangementer ikke har kunnet gennemføres. De fleste af årets bevillinger er således uddelt til anskaffelse af udstyr og inventar, som blandt andet mange idrætsklubber i Danfoss' nærområde har ansøgt om.

I kategorien "Forskning og Undervisning" støtter Fabrikant Mads Clausens Fond universiteter og andre højere læreanstalter i forbindelse med anskaffelsen af udstyr til forskning, udvikling og undervisning. Der uddeles primært til temaer, der ligger inden for Danfoss' kernekompetencer, og ofte hvor der finder et samarbejde sted med virksomheden.

Ud af Fabrikant Mads Clausens Fonds samlede uddelinger på 8,1 mio. kr., har Syddansk Universitet modtaget 1,2 mio. kr. Uddelingerne er sket til Mads Clausen Institutet samt det nye Center for Industriel Elektronik i Sønderborg. En af bevillingerne på 400 tkr. gik til et forskningsprojekt på Mads Clausen Institutet, der i samarbejde med en lokal producent af hygiejneartikler er i færd med at udvikle et mundbind. Målet er at designe et mundbind, som kan opfange og uskadeliggøre forskellige vira og samtidig registrere og alarmere herom.





## TV SYD: "De grønneste fingre"

"De grønneste fingre" er en programserie på TV SYD, som blev optaget i Universe Science Park i juni 2020 og vist i september/oktober 2020. I "De grønneste fingre" skal blomsterglade syd- og sønderjyder dyste om at være den bedste til at skabe vilde, personlige og fascinerende blomsterdekorationer. Deltagernes værker bedømmes af to dommere, som løbende sender deltagerne ud af konkurrencen, så der til sidst kun er én vinder. Vinderen af "De grønneste fingre 2020" var Tina Bache fra Vejle.

Programserien blev til i et samarbejde mellem TV SYD og Universe Science Park. Formålet var at skabe opmærksomhed om parken og de mange blomster og planter, som er en væsentlig del af parkens udtryk samt at give TV SYDs seere en seeroplevelse ud over det sædvanlige.

"Serien er den flotteste og mest velproducerede programserie, stationen har lavet, og den havde flotte seertal med næste 80.000 seere i snit pr. afsnit", udtaler TV-SYDs direktør Betina Bendix.

I alt 540.000 seere fulgte med i de 7 afsnit til førstegangsvisningerne i TV SYDs 19:30-vindue på TV2. Dertil kommer seere på de andre TV2 Regioners regionale kanaler samt genudsendelserne på TV SYD+.

Serien ramte tidens behov for at inspirere og udfordre seernes indre blomsterdekoratør, og derfor var det en væsentlig sideeffekt, at Universe Science Parks chefgartner undervejs på TV SYDs hjemmeside gav tips og ideer til, hvordan man får mest muligt ud af blomsterne hjemme i sin egen have.

Succesen gentages i 2021, hvor Universe Science Park igen danner rammerne for en dyst med nye deltagere.

**TV SYD har modtaget 1,9 mio. kr. til produktion af en ny programserie, hvor amatørgartnere dyste i fem programmer**

# Center for Industriell Mekanik

**Syddansk Universitet har modtaget 18,9 mio. kr. til etablering af et nyt institut – "Center for Industriel Mekanik" (CIM). Bitten & Mads Clausen Fonds bidrag er del af en aftale mellem Fonden samt Syddansk Universitet, LINAK, Region Syddanmark og Sønderborg Kommune, hvor parterne tilsammen bidrager med 75,0 mio. kr. over 10 år.**

Det nye institut hviler på tre ben: Forskning, undervisning og industrielt samarbejde. Investeringen skal ses i forlængelse af "Center for Industriel Elektronik" (CIE), som blev indviet i oktober 2019. CIE har på rekordtid etableret sig som et fyrtårn inden for effekt-elektronik og bevist, hvad offentlige instanser kan udrette i samarbejde med globale virksomheder. CIE og CIM udgør sammen med Mechatronics-sektionen på Syddansk Universitet (SDU) det nye Institut for Mekanik og Elektronik. Det nye institut er skabt for at styrke SDU's samarbejde med virksomhederne yderligere, netop der hvor disse oplever særlige behov.

## **Forskere i international topklasse**

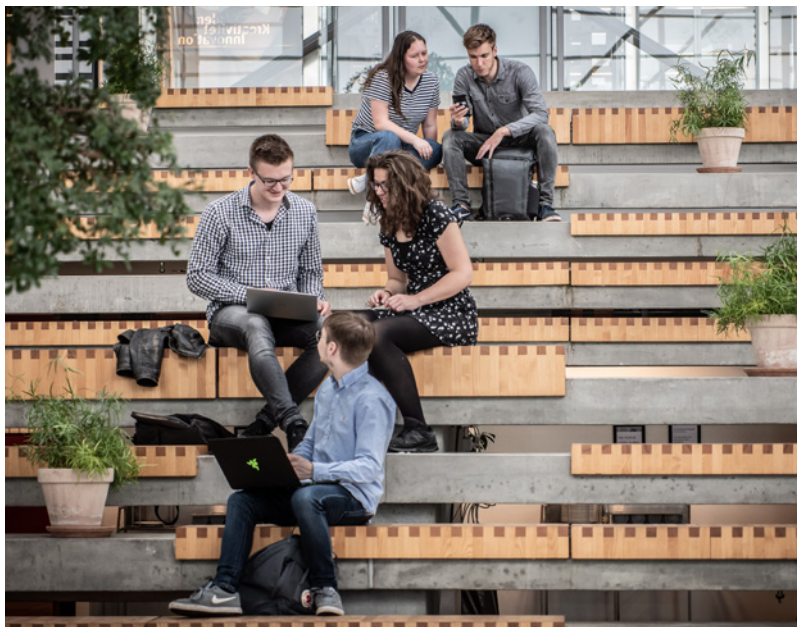
CIM er i færd med at opbygge en forskergruppe, som kan gøre centeret til virksomhedernes forlængede forsknings- og udviklingsafdeling via aktiviteter. På trods af en opstart midt i en corona-pandemi, er det i 2020 lykkedes at ansætte to professorer med mekanisk baggrund fra vindmølleindustrien, en lektor med ekspertise i flow og boringer, som skal opbygge et område omkring geotermi, samt en ph.d.-studerende, der skal udvikle løsningsmetoder for svingningsproblemer i større mekaniske strukturer. Det kan i den sammenhæng nævnes, at de første videnskabelige artikler omhandlende mekatronik, 3D print og sensorteknologi allerede er publiceret.



## Uddannelse

Bachelordelen af civilingeniør-uddannelsen i Sønderborg og Odense forventes at få et optag på 20 studerende i 2021, mens optaget forventes at øges med fem studerende hvert år frem mod år 2024.

For den nye diplomingeniøruddannelse i Sønderborg forventes der 25 studerende allerede i 2021; et tal som forventes at vokse til 35 i 2024.



I 2021 vil CIM ansætte forskere og undervisere indenfor faststofmekanik, software og regulering. Det er målet at opbygge en international anerkendt forskergruppe på 30+ medarbejdere frem mod 2030. Centeret sikrer på den måde virksomhedernes adgang til forskningsbaseret viden.

### Unikke faciliteter og laboratorier

Akkurat som forskergruppen skal forskningsfaciliteter også udbygges – ikke kun til forskning, men også til undervisningsformål. CIM har allerede investeret massivt i nyt udstyr, for eksempel en ny trækprøvemaskine på 30kN. I forlængelse af dette kan nævnes et akustisk kamera, som skal bruges til at lokalisere og analysere støjkluder, både på mindre apparater som boremaskiner, aktuatorer og gearbokse, men også på større maskiner som vindmøller eller produktionsanlæg, til stor gavn for både forskning, undervisning og understøttelse af områdets virksomheder. De første industrielle samarbejder er allerede indgået.

### Uddannelser godkendt

CIM opnåede milepæl, da uddannelses- og forskningsminister Ane Halsboe-Jørgensen i december 2020 godkendte nye civilingeniøruddannelser i maskinteknik på både diplom-, bachelor- og kandidatniveau ved SDU. De nye uddannelser sikrer områdets virksomheder en stabil adgang til store ingeniørtalenter. Dette er vitalt i en tid, hvor lokale ingeniørvirksomheder har vanskeligt ved at tiltrække højtuddannet, teknologisk arbejdskraft. Etableringen af maskinteknik-uddannelserne på CIM har derfor afgørende betydning for virksomhedernes muligheder i fremtiden.



## Kata Fonden

**Kata Fonden har modtaget 5,8 mio. kr. til LEAPS-projektets fase 2. LEAPS-projektet fremmer ny viden om læring gennem tæt samarbejde med skoler.**

### **Kata Fonden har succes med LEAPS – udvidelse er under forberedelse**

Kata Fonden har fokus på at flere børn bliver udrustet med fremtidens kompetencer gennem en helt ny grundskolemodel: LEAPS, hvor al læring knyttes til tværfaglige projekter med særligt fokus på science. Fire skoler har bidraget til udvikling og test af skolemodellen med gode resultater. Målet er at udvide med yderligere otte skoler.

### **En investering i næste generation gennem en ny tilgang til børns læring**

LEAPS er siden 2016 udviklet på fire skoler, heriblandt Sønderkov-Skolen i Sønderborg, der er Danmarks første LEAPS-skole. Målet med LEAPS er at fremme elevernes generelle engagement, og særligt for naturfagene, gennem strukturerede projekter.

### **Projekter med udgangspunkt i relevante problemstillinger**

Der er indtil videre gennemført 140 LEAPS-projekter på skolerne, alle med en varighed på 6-10 uger. Et projekt har f.eks. undersøgt, hvordan corona påvirker lokalsamfundet. Et andet projekt har stillet skarpt på bæredygtighed ved at undersøge, hvordan de valg man træffer i dag, påvirker miljøet i fremtiden.

### **Nye LEAPS-skoler på vej**

Mange skoler har vist interesse i LEAPS og et antal skoler er allerede inde i et forberedelsesprogram til at blive LEAPS-skole. Fra 2022 forventer Kata Fonden således at kunne præsentere yderligere otte LEAPS-skoler. Baseret på erfaringer fra de første skoler, er modellen for de næste skoler blevet optimeret således, at skolerne endnu hurtigere kan få gavn af LEAPS. Derfor vil der være langt større fokus på at kompetenceudvikle





ressourcepersoner på skolerne fra dag ét. Derudover vil alle lærere blive uddannet samtidigt, da det er erfaringen, at ny viden fastholdes bedst ved at blive afprøvet i praksis samtidigt. Det styrker læringen og implementeringen. Der trækkes således i højere grad på skolens egne ressourcer, men også på mere virtuel sparring, videndeling og opfølgning. LEAPS gøres skalérbar.

LEAPS-initiativet vil de kommende år kunne nå ud til flere skoler og skabe engagement for langt flere elever end hidtil. Kata Fonden vil fortsat facilitere et femårigt udviklings- og omstillingsforløb, hvorefter skolerne selv skal drive projektet videre.

## Foreløbig evaluering af fase 1

LEAPS-projektet evalueres løbende af eksterne forskere, og der er allerede nu positive resultater at spore. LEAPS har bl.a. opnået følgende:

- Stigning i elev-engagement +10%
- Fald i fravær med -20%
- Matematik løft på +5-10%
- Større lærer- og forældretilfredshed

**LEAPS-undervisning på "Skolen på Herredsåsen" – én af de fire LEAPS-skoler i Danmark.**

*Copyright Kata Fonden*

## Fonden Universe Science Park

**Fonden Universe Science Park har modtaget 28,8 mio. kr. til en opgradering af eksisterende faciliteter samt nyskabelser i parken i sæson 2021.**

Universe Science Park er Sønderjyllands største oplevelsespark. Attraktionen tiltrækker hvert år besøgende fra hele landet med sit tilbud af attraktioner, shows, undervisning, udstillinger og events, der alle er tematiseret omkring naturvidenskab, teknik og iværksætteri.

Formålet med Universe Science Park er at begejstre børn og unge for naturvidenskab, teknologi og iværksætteri allerede i en tidlig alder, så flere unge får lyst til at beskæftige sig med disse områder i fremtiden. Midlet er mindeværdige oplevelser, leg og undervisning, som fascinerer, involverer og underholder, og derved skaber positive associationer til naturvidenskab og teknologi samt iscenesætter gæsternes egne evner og talenter til at være kreative og igangsættende.

Universe Science Park har i 2020 (åbnings sæsonen 13. juni til 18. oktober 2020) været besøgt af 124.196 gæster. Besøgstallet er faldet med 13% fra 142.204 gæster i 2019. Nedgangen i besøgstallet skyldes især, at oplevelsesparken var lukket for offentligheden i foråret grundet restriktioner som følge af Corona-epidemien og dermed først åbnede for sæsonen den 13. juni. Derved mistede oplevelsesparken i foråret 57 af de planlagte 163 åbningdage i 2020.





Oplevelsesparkens tilbud henvender sig primært til børnefamilier, med børn i alderen 5-15 år, samt til skoler og institutioner, som besøger Universe i tilknytning eller som supplement til deres naturfaglige undervisning.

### **Skolebesøg i Universe**

Formålet med at tilbyde undervisningsforløb er at styrke børn og unges læringserfaringer med STEM (Science, Technology, Engineering and Math). Ambitionen er at tilbyde skoleelever naturfaglige og tekniske læringsoplevelser, som ikke umiddelbart lader sig gennemføre indenfor de fysiske rammer i den gængse folkeskole.

Universe driver en række specialiserede og særligt indrettede naturfaglige undervisningslokaler, hvor der udbydes naturfaglige og tekniske undervisningsforløb fra børnehave- til ungdomsuddannelses-niveau.

Støtten fra Bitten & Mads Clausens Fond har muliggjort, at 223 skoleklasser eller 4.970 elever i 2020 har besøgt Universe som et integreret og supplerende led i skolens egen naturfaglige undervisning. Som følge af restriktionerne grundet Corona-epidemien er antallet af skolebesøg faldet med 51% fra 458 skoleklasser i 2019.

**I oplevelsesparkens TestLAB er der mange muligheder for at dyste mod hinanden i sjove aktiviteter uanset alder.**



**Blå Kube er blevet tilført en 200 kilo tung digital LED-globus med mere end to millioner individuelle LED-pærer.**

### **Nye attraktioner i 2020**

I 2020 har støtten fra Bitten & Mads Clausens Fond muliggjort et større investeringsprogram i nye attraktioner, udstillinger og oplevelser for parkens gæster, samt opgradering og fornyelse af parkens anlæg. Støtten har blandt andet muliggjort følgende nye attraktioner:

### **Naturens storslåede kræfter i den Blå Kube**

Den ikoniske bygning "Blå Kube", der stammer fra verdensudstillingen i 2000, har siden oplevelsesparkens åbning stået som et ikonisk vartegn og kendetegn for Universe. Både selve Kuben og aktiviteterne i den Blå Kube er blevet forstærket og moderniseret. Fortællingen om naturens fantastiske kræfter står igen helt skarpt, når gæsterne tager på rejse igennem iskolde gletsjere og spruttende vulkaner, og udforsker kræfterne i tordenstormens buldrende lynnedslag. Udstillingen er også tilført verdens første digitale LED-globus af sin slags, der med sine 200 kg og mere end 2 millioner individuelle LED-pærer indgår som en spektakulær og central del i det kunstneriske og audiovisuelle show om jordens skabelseshistorie, som fylder oplevelsesrummet i den Blå Kube.

### **Nyt TestLAB inviterer til familie-dyst på naturvidenskabelig vis**

Den gamle lade beliggende i tilknytning til Mads Clausens historiske fødehjem er i årets løb blevet nyindrettet og omdannet til et nyt TestLAB, der kan opleves af parkens gæster. Et laboratorium for leg og udforskning af en af naturvidenskabens vigtigste værktøjer: observation og måling. TestLAB byder på udfordringer for både hjerne og krop, og inviterer hele familien – fra lillebror til bedstemor – på udfordringer, opgaver og øvelser, der både kan måles, vejes og times. Ambitionen er at give hele familien mindeværdige og involverende oplevelser i arbejdet med en naturvidenskabelig metode, der samtidig inviterer til dyst, spænding og fælles aktivitet.

# Odense Robotics

## En voksende industri: Robotteknologi som drivkraft til vækst

Robotteknologi rummer et stort uudnyttet potentiale for at forbedre produktionen. Derfor ser Bitten & Mads Clausens Fond store perspektiver i donationen til Danmarks nye nationale robot- og droneklynge, Odense Robotics.

Donationen på 1,0 mio. kr. over to år skal understøtte etableringen af en regional hub for robot, drone og automation i det sønderjyske i 2021. Den regionale Hub i Sønderborg skal skabe et tættere samarbejde med hele det nationale økosystem samt øge adgang til innovation og vækstsamarbejder for de sønderjyske virksomheder. Samtidig skal det bringe store industrivirksomheder tættere på små og mellemstore robotvirksomheder for at understøtte en konkurrencedygtig udvikling.

Dermed får også Danfoss mulighed for at samarbejde endnu tættere med små innovative robot- og automationsvirksomheder, hvorved Danfoss Koncernen får ny indsigt i, hvorledes produktionen kan optimeres. Danfoss har allerede et stort fokus på at anvende f.eks. kunstig intelligens, sensorteknologi og kollaborative robotter i produktionen for netop at forbedre arbejdsmiljøet, øge kvaliteten i produkter, bevare sikkerheden og reducere omkostninger.

I Sønderborg-området er der en særlig stærk repræsentation af virksomheder inden for maskinbygning, integratorer, mekatronik og ikke mindst slutbrugere. Donationen skal være med til at bygge videre på dette stærke fundament og realisere regionens vækstpotentiale.

Den 1. oktober 2020 er udpegede Uddannelses- og Forskningsministeren en række nye klynger, som fra 2021-2024 skal skabe samarbejde mellem forskere og virksomheder og dermed få mere innovation ud i samfundet. Blandt disse nye klynger var den nye nationale robotklynge, der ved årsskiftet gik live under navnet "Odense Robotics".

**Danmarks nye robot- og droneklynge har modtaget 1,0 mio. kr. Donationen skal styrke etableringen af klyngen nationalt og særligt i Sønderborg-området, hvor der etableres en regional hub i 2021.**

**Danfoss har allerede stort fokus på at anvende kunstig intelligens, sensorteknologi og kollaborative robotter i produktionen.**





## Project Zero Fonden

**“Nature Energy” færdiggjorde i 2020 et nyt biogasanlæg i Glansager, der kan behandle 370.000 ton organisk affald. Produktionen forventes at blive 17,5 mio. m<sup>3</sup> biogas.**

**ProjectZero har modtaget 2,0 mio. kr. til fortsættelse af projektet med at omstille Sønderborg-området til et CO<sub>2</sub>-neutralt vækstområde. Derudover har det nye initiativ “ProjectZero Business” modtaget 9,0 mio. kr. til at fokusere på at skabe vækst og arbejdspladser i forbindelse med Sønderborgs grønne omstilling.**

### Vejen mod nullet

Sønderborg-områdets årlige måling af den energirelaterede CO<sub>2</sub>-reduktion viste, at denne var reduceret med 44% i forhold til baseline 2007. Ultimo 2020 forventes det, at den vigtige 2020-milestone med 50% realiseret CO<sub>2</sub>-reduktion er nået. Såvel den lokale som den nationale omstilling bidrager til at reducere Sønderborg-områdets CO<sub>2</sub>-udledning. Frem mod 2029 forventes energieffektivisering, smart energianvendelse og styrket sektorkobling at bidrage med 35%; og resten af CO<sub>2</sub>-reduktionen skal realiseres ved omstilling til områdets vedvarende energikilder.

### Fokusområder i 2020

I 2020 har projektet haft særlig fokus på at videreudvikle platforme for borgerinvolvring omfattende boligejere, boligforeninger og udlejningsboliger, skrotning af gas- og oliefyrr m.v. Håndværkere, bankrådgivere, ejendomsmæglere og kommunens medarbejdere har styrket kunderejsens kompetencer, og omfattende tilskudsprogrammer accelererede renoveringsindsatserne i efteråret 2020. Antallet af ZERObutikker i Sønderborg Kommune steg i 2020 til knap 200 deltagende butikker bl.a. som en konsekvens af, at indkøbscentret "Borgen Shopping" valgte at bakke op om programmet.

Ligeledes blev Sønderborg Forsynings nye varmeanlæg i Nordborg sat i drift, hvor halm, sammen med overskudsvarme fra Danfoss produktionen i Nordborg, i de kommende år vil erstatte naturgas som energikilde i fjernvarme-anlæg på Nordals.

"Nature Energy" færdiggjorde biogasanlægget i Glansager og med første spadestik til et nyt anlæg i Kværs, forventes Sønderborg Kommune i foråret 2022, foruden betydelig gaseksport ud af området, at være selvforsynende med grøn gas til både busdrift og produktion i områdets energitunge virksomheder. Biogas udgør desuden en vigtig ressource for at kunne udvikle nye Power-to-X løsninger.

### SmartEnCity

Det store EU SmartEnCity projekt har i 2020 bidraget med installation af nye 24 elbil ladepunkter i Sønderborg, en ny digital City Information platform og udvikling af 14 PV/batteri demonstrationsprojekter i tre boligforeninger (Søbo, SAB og B42), som alle forventes igangsat i foråret 2021 med henblik på at demonstrere, hvorledes boligforeninger kan bidrage til balance i fremtidens el-samfund.

### ProjectZero Business

ProjectZero Business blev etableret primo 2020 med fokus på at skabe vækst og arbejdspladser i forbindelse med Sønderborgs omstilling. Målet er at gøre Sønderborg til et udstillingsvindue for grønne teknologier, der kan inspirere Danmarks og verdens byer.

I 2020 stod ProjectZero Business i spidsen for at etablere en fælles udviklingsplatform kaldet "Grøn Vækst Sønderborg" sammen med Syddansk Universitet, Sønderborg Vækstråd, Energy Cluster Denmark, Clean Cluster og Sønderborg kommunes erhvervs-service. "Grøn Vækst Sønderborg" publicerede i forsommeren en fælles fortælling med 22 lokale virksomheders erhvervssuccesser indenfor løsninger til den grønne omstilling,

Derudover har ProjectZero Business i årets løb faciliteret udviklingen af 20 energi attraktioner i byen, også kaldet "demonstratoriet", som skal indgå i en samlet fortælling om teknologierne bag Sønderborgs rejse til nullet. Teknologierne tager afsæt i områdets erhvervsliv og er iscenesat i et tæt samarbejde med attraktionernes ejere – og omfatter bl.a. intelligent varmestyring og lavtemperatur fjernvarme, varmegenvinding (fra rensningsanlæg, biogasanlæg, teglværker) med henblik på CO<sub>2</sub>-neutral fjernvarmeforsyning, Power-to-X konceptudvikling baseret på biogasanlægget i Glansager og yderligere elektrificering af lokal færgedrift.

### Strategisk Energi Plan

I et samarbejde mellem Project Zero Business, Sønderborg kommune, Sønderborg Forsyning og områdets fjernvarmeaktører m.v. er der i 2020 udarbejdet en opdateret Strategisk Energiplan (SEP) for Sønderborg Kommune. Mulighederne for at styrke energieffektivisering og sektorkobling har været hovedtemaer i opdateringen, og rapporten belyser samtidig konsekvenserne af årets nye nationale klimalov og CO<sub>2</sub>-reduktionsmål på 70% i 2030. I forlængelse heraf forventes varmeplanen opdateret i 2021, med fokus på grøn fjernvarme i byområderne og elektriske varmepumper på landet, samt klimaeffektive løsninger med demonstrationshøjde.

### Styrket indsats from mod 2029

Det opdaterede plangrundlag og evnen til at realisere det, vil primo 2021 blive bearbejdet med henblik på at sikre, at Sønderborgs vej mod nullet er både robust og økonomisk bæredygtig. Det vil resultere i en opdateret masterplan for at realisere CO<sub>2</sub> målet i 2029. Masterplanen vil samtidig danne grundlaget for en styrket grøn promovning af Sønderborgs erhvervsliv med udgangspunkt i at demonstrere teknologierne bag områdets energi attraktioner. Sønderborg kan vise verden, hvad der skal til for at blive CO<sub>2</sub> neutral på den mest økonomiske måde.

## Power-to-X

Power-to-X teknologien muliggør, at grøn strøm fra sol og vind omformes til brint eller brintbaserede produkter såsom ammoniak, metanol, og metan, således at disse kan erstatte fossile brændsler i de sektorer, der ikke kan køre på ren el/batteri. Det gælder f.eks. den tunge transport som fly og skibsfart. Power-to-X er således vital for den grønne omstilling

## SmartEnCity

Sønderborg er en del af SmartEnCity – et EU-projekt – der har til hensigt at udvikle strategier, der kan kopieres i andre små og mellemstore byer i hele Europa for at reducere energiforbrug og maksimere brugen af vedvarende energikilder. Aktiviteterne dækker bl.a. energireovering af ældre boliger, integrering af infrastruktur, bæredygtig transport og brugen af informations- og kommunikationsteknologier.

Det relaterede SmartEnCity Network har nu 56 europæiske byer som medlemmer. Netværket udvikles og serviceres af ProjectZero, som bl.a. i det forløbne år har udsendt 6 europæiske Bulletin Newsletters samt bistået online SmartEnCity Academy træning af netværkets mange medlemmer.



The logo for SmartEnCity features the word "smart" in green, "en" in blue, and "ci+y" in orange. The plus signs in "smart" and "ci+y" are stylized.

# Fondens uddelinger i 2020

I 2020 har Bitten & Mads Clausens Fond foretaget uddelinger for 110,1 mio. kr. mod 90,7 mio. kr. i 2019. Derudover har Fonden tilbagekaldt uddelinger for 8,0 mio. kr. i 2020 mod 1,9 mio. kr. i 2019.

I 2020 er der uddelt til følgende modtagere og projekter:

- **Fonden Universe Science Park** har modtaget 28,8 mio. kr. til en opgradering af eksisterende faciliteter samt nyskabelser i parken i sæson 2020
- **Syddansk Universitet** har modtaget 18,6 mio. kr. til oprettelse af et nyt Institut "Center for Industriel Mekanik"
- **Project Zero Fonden** har modtaget 11,0 mio. kr. til fortsættelse af projektets vision samt til det nye initiativ "Project Zero Business", der blev etableret i 2020
- **Fabrikant Mads Clausens Fond** har modtaget 10,0 mio. kr. til uddeling til projekter omkring Danfoss A/S i Sønderjylland inden for uddannelse, helse, idræt og kultur
- **Alsie Express** har modtaget 8,0 mio. kr. som tilskud i forbindelse med luftfartens udfordringer som følge af COVID-19 pandemien
- **Sønderborg Kommune** har modtaget 7,5 mio. kr. til etablering af et center, der skal bakke op om FN's 17 verdensmål. Centret etableres på Kær ved Sønderborg
- **Københavns Universitet – Niels Bohr Institutet** – har modtaget 7,5 mio. kr. til produktion af en naturvidenskabelig julekalender, der sendes på TV2 i 2021
- **Kata Fonden** har modtaget 5,8 mio. kr. til fortsættelse af LEAPS-projektet
- **Sønderjysk Elitesport** har modtaget 4 mio. kr. i støtte til sportssamarbejdet. Heraf er 1,0 mio. kr. øremærket til herrehåndboldklubben med hjemsted i Sønderborg
- **Schackenberg Fonden** har modtaget 2,2 mio. kr. til etablering af en elevator, der vil sikre adgang til slottets øverste etager for gangbesværede og kørestolsbrugere
- **TV SYD** har modtaget 1,9 mio. kr. til produktion af en programserie i 2020 og 2021, hvor amatørgartnere dyster i løbet af fem programmer
- **Foreningen Als-Fyn Broen** har modtaget 1,7 mio. kr. til videreførelse af projektet
- **Foreningen Odense Robotics** har modtaget 1,0 mio. kr. til at etablere en regional hub af klyngesamarbejdet i Sønderborg
- **UdviklingsRåd Sønderjylland (URS)** har modtaget totalt 600 tkr. til aktiviteter i 2021 og 2022
- **Sønderborg Kommune** har modtaget totalt 600 tkr. til at videreføre Vækstrådets iværksætter indsats i 2020 og 2021
- **Danfoss Uddannelsesfond** har modtaget 500 tkr. til uddeling ifølge vedtægterne
- **Slots- og Kulturstyrelsen** har modtaget 300 tkr. til etablering af et "Spejlbassin" i køkkenhaven ved Gråsten Slot i anledning af H.M Dronning Margrethes 80 år fødselsdag



# Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2020 for Bitten & Mads Clausens Fond.

Årsrapporten aflægges efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere oplysningskrav i årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af Koncernens og Moderfondens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2020 samt af resultatet af Koncernens og Moderfondens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2020.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for udviklingen i Koncernens og Moderfondens aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultater og Moderfondens finansielle stilling som helhed for de virksomheder, der er omfattet af koncernregnskabet, samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som Koncernen og Moderfonden står overfor.

Årsrapporten indstilles til godkendelse.

**Nordborg, den 8. april 2021**

## Direktion

**Per Egebæk Have**

---

## Bestyrelse

**Peter M. Clausen**

Formand

---

**Marianne Philip**

Næstformand

---

**Mads Clausen**

---

**Jens Martin Skibsted**

---

**Jens Peter Toft**

---

**Jens Bjerg Sørensen**

---

**Malene Rudebeck Olsen**

---

**Morten Hansen**

---

**Lars Guldborg**

---

# Den uafhængige revisors revisionspåtegning

## Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af Koncernens og Moderfondens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2020 samt af resultatet af Koncernens og Moderfondens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2020 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven.

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Bitten og Mads Clausen Fond for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2020, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis samt totalindkomstopgørelse og pengestrømsopgørelse, for såvel Koncernen som Moderfonden ("regnskabet").

## Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit Revisors ansvar for revisionen af regnskabet. Vi er uafhængige af Koncernen i overensstemmelse med internationale etiske regler for revisorer (IESBA's Etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse regler og krav. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

## Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

Vores konklusion om regnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

I tilknytning til vores revision af regnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse

overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med regnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til årsregnskabsloven.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens krav. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

## Ledelsens ansvar for regnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven og for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et regnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af regnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere Koncernens og Moderfondens evne til at fortsætte driften; at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant; samt at udarbejde regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere Koncernen eller Moderfonden, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

## Revisors ansvar for revisionen af regnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om regnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed

er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som brugerne træffer på grundlag af regnskabet.

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, foretager vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

- Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af Koncernens og Moderfondens interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl

om Koncernens og Moderfondens evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i regnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at Koncernen og Moderfonden ikke længere kan fortsætte driften.

- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af regnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om regnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.
- Opnår vi tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis for de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsaktiviteterne i Koncernen til brug for at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og udføre koncernrevisionen. Vi er eneansvarlige for vores revisionskonklusion.

Vi kommunikerer med den øverste ledelse om blandt andet det planlagte omfang og den tidsmæssige placering af revisionen samt betydelige revisionsmæssige observationer, herunder eventuelle betydelige mangler i intern kontrol, som vi identificerer under revisionen.

**Hellerup, den 8. april 2021**

**PricewaterhouseCoopers**

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 33 77 12 31

Claus Lindholm Jacobsen  
statsautoriseret revisor  
mne23328

Mads Melgaard  
statsautoriseret revisor  
mne34354



# Koncernens regnskab og noter

2020



# Resultatopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

	Note	2019	2020
Nettoomsætning	1	46.966	43.543
Produktionsomkostninger	2	-31.305	-28.792
<b>Bruttoresultat</b>		<b>15.661</b>	<b>14.751</b>
Forsknings- og udviklingsomkostninger	2	-2.030	-1.990
Distributionsomkostninger	2	-6.453	-5.779
Administrationsomkostninger	2	-2.085	-2.047
<b>Resultat før andre driftsindtægter og driftsomkostninger</b>		<b>5.093</b>	<b>4.935</b>
Andre driftsindtægter og omkostninger	2	-17	-379
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	3	-31	57
<b>Resultat af primær drift (EBIT)</b>	1	<b>5.045</b>	<b>4.613</b>
Finansielle indtægter	4	123	93
Finansielle omkostninger	5	-308	-396
<b>Resultat før skat</b>	1	<b>4.860</b>	<b>4.310</b>
Skat af årets resultat	6	-1.167	-1.050
<b>Årets resultat</b>		<b>3.693</b>	<b>3.260</b>
Koncernens resultat fordeles således:			
Bitten & Mads Clausens Fond		1.628	1.463
Minoritetsinteresser		2.065	1.797
		<b>3.693</b>	<b>3.260</b>

# Totalindkomstopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

## Årets resultat

### Anden totalindkomst

Aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser  
 Skat af aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser  
 Poster, der ikke kan blive reklassificeret til resultatopgørelsen

Valutakursreguleringer ved omregning af udenlandske virksomheder til kr. mv.  
 Årets værdiregulering af langfristede finansielle anlægsaktiver  
 Værdiregulering af sikringsinstrumenter:  
 Værdiregulering vedr. sikring af nettoinvesteringer i dattervirksomheder  
 Værdiregulering vedrørende sikring af fremtidige pengestrømme  
 Værdiregulering overført til varebeholdninger  
 Skat af værdiregulering af sikringsinstrumenter  
 Poster, der kan blive reklassificeret til resultatopgørelsen

### Anden totalindkomst efter skat

### Totalindkomst i alt

Fordeles således:

Bitten & Mads Clausens Fond  
 Minoritetsinteresser

Note	2019	2020
	<b>3.693</b>	<b>3.260</b>
14	-292	-104
13	60	27
	<b>-232</b>	<b>-77</b>
	225	-1.259
	-49	-10
		20
	88	-415
	-77	8
	-2	27
	<b>185</b>	<b>-1.629</b>
	<b>-47</b>	<b>-1.706</b>
	<b>3.646</b>	<b>1.554</b>
	1.579	641
	2.067	913
	<b>3.646</b>	<b>1.554</b>

# Balance

pr. 31. december

mio. kr.

## Aktiver

	Note	2019	2020
<b>Langfristede aktiver</b>			
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>	<b>7</b>	<b>18.122</b>	<b>17.205</b>
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	<b>8</b>	<b>11.455</b>	<b>11.507</b>
Kapitalandele i associerede/joint ventures	<b>3</b>	2.250	2.274
Andre kapitalandele	<b>3</b>	93	163
Værdipapirer	<b>3</b>	1.330	680
Pensionsaktiver	<b>14</b>	79	31
Langfristede tilgodehavender		107	106
Udskudte skatteaktiver	<b>13</b>	610	691
<b>Andre langfristede aktiver</b>		<b>4.469</b>	<b>3.945</b>
<b>Langfristede aktiver i alt</b>		<b>34.046</b>	<b>32.657</b>
<b>Kortfristede aktiver</b>			
<b>Varebeholdninger</b>	<b>9</b>	<b>5.543</b>	<b>5.291</b>
Tilgodehavender fra salg	<b>10</b>	6.681	6.430
Selskabsskat	<b>16</b>	264	206
Andre tilgodehavender		806	813
<b>Tilgodehavender</b>		<b>7.751</b>	<b>7.449</b>
<b>Værdipapirer</b>		<b>244</b>	<b>246</b>
<b>Likvide beholdninger</b>	<b>15</b>	<b>1.145</b>	<b>4.672</b>
<b>Kortfristede aktiver i alt</b>		<b>14.683</b>	<b>17.658</b>
<b>Aktiver i alt</b>		<b>48.729</b>	<b>50.315</b>



# Balance

pr. 31. december

mio. kr.

## Passiver

### Egenkapital

Bitten &amp; Mads Clausens Fondens andel af egenkapitalen

Minoritetsinteresser

### Egenkapital i alt

### Forpligtelser

Hensatte forpligtelser

Udskudt skat

Pensions- og sundhedsforpligtelser

Lån

Afledte finansielle instrumenter (negativ dagsværdi)

Anden langfristet gæld

### Langfristede forpligtelser

Hensatte forpligtelser

Lån

Leverandørgæld

Gæld til associerede/joint ventures

Selskabsskat

Afledte finansielle instrumenter (negativ dagsværdi)

Anden gæld

### Kortfristede forpligtelser i alt

### Forpligtelser i alt

### Passiver i alt

Note	2019	2020
11	12.851	12.724
	11.501	12.310
	<b>24.352</b>	<b>25.034</b>
12	848	1.297
13	1.712	1.508
14	1.157	1.141
15	8.602	8.760
15	17	28
	409	761
	<b>12.745</b>	<b>13.495</b>
12	345	404
15	592	537
	6.149	5.776
	24	29
16	508	461
15	24	451
17	3.990	4.128
	<b>11.632</b>	<b>11.786</b>
	<b>24.377</b>	<b>25.281</b>
	<b>48.729</b>	<b>50.315</b>

# Pengestrømsopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

Note	2019	2020
	4.860	4.310
18	2.438	2.705
19	-396	278
	29	18
	-230	-261
	14	11
16	-1.035	-1.222
	<b>5.680</b>	<b>5.839</b>
	-394	-325
	9	
	-2.062	-1.635
	78	194
20	-1.045	-35
21	235	-103
21	2	612
	<b>-3.177</b>	<b>-1.292</b>
22	-8.793	-749
22	7.699	161
	-14	-18
	6	
	-70	-101
	-907	-282
	<b>-2.079</b>	<b>-989</b>
	<b>424</b>	<b>3.558</b>
	721	1.145
		-31
	<b>1.145</b>	<b>4.672</b>

Resultat før skat

Regulering vedrørende ikke-kontante driftsposter

Ændring i driftskapital

Modtagne renter

Betalte renter

Modtaget udbytte

Betalt selskabsskat

## Pengestrøm fra driftsaktivitet

Køb af immaterielle anlægsaktiver

Salg af immaterielle anlægsaktiver

Køb af materielle anlægsaktiver

Salg af materielle anlægsaktiver

Køb af dattervirksomheder og aktiviteter

Ændring i finansielle tilgodehavender

Køb (-)/salg af værdipapirer mv.

## Pengestrøm fra investeringsaktivitet

Afdrag af rentebærende gæld mv.

Optagelse af rentebærende gæld mv.

Afgang af minoritetsinteresser

Tilgang af minoritetsinteresser

Udbetalte uddelinger

Udbetalt udbytte til minoritetsaktionærer

## Pengestrøm fra finansieringsaktivitet

## Årets pengestrøm

Likvide beholdninger, primo

Valutakursregulering på likvide beholdninger

## Likvide beholdninger, ultimo

# Egenkapitalopgørelse

mio. kr.

	Grundkapital	Reserve for sikringstransaktioner	Valutakursreguleringer	Øvrige reserver	Andre reserver	Uddelingsramme	Fondens andel af egenkapitalen	Minoritetesinteresser	Egenkapital i alt
<b>Egenkapital 1. januar 2019</b>	<b>141</b>	-18	61	10.919	<b>10.962</b>	<b>110</b>	<b>11.213</b>	<b>10.481</b>	<b>21.694</b>
Årets resultat				1.628	<b>1.628</b>		<b>1.628</b>	<b>2.065</b>	<b>3.693</b>
Valutakursregulering ved omregning af udenlandske enheder			114		<b>114</b>		<b>114</b>	<b>111</b>	<b>225</b>
Årets værdiregulering af langfristede finansielle anlægsaktiver				-49	<b>-49</b>		<b>-49</b>		<b>-49</b>
Værdiregulering af sikringsinstrumenter								<b>11</b>	<b>11</b>
Aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser				-144	<b>-144</b>		<b>-144</b>	<b>-148</b>	<b>-292</b>
Skat af anden totalindkomst				30	<b>30</b>		<b>30</b>	<b>28</b>	<b>58</b>
Anden totalindkomst i alt			114	-163	<b>-49</b>		<b>-49</b>	<b>2</b>	<b>-47</b>
Totalindkomst i alt for perioden			114	1.465	<b>1.579</b>		<b>1.579</b>	<b>2.067</b>	<b>3.646</b>
Udloddet udbytte								<b>-907</b>	<b>-907</b>
Årets uddelinger						<b>-91</b>	<b>-91</b>		<b>-91</b>
Årets tilbageførte uddelinger						<b>2</b>	<b>2</b>		<b>2</b>
Overført til uddelingsrammen				-89	<b>-89</b>	<b>89</b>			
Tilgang ved køb af dattervirksomheder								<b>16</b>	<b>16</b>
Tilgang af minoritetesinteresser								<b>6</b>	<b>6</b>
Tilgang af egenkapitalinstrumenter				148	<b>148</b>		<b>148</b>	<b>-162</b>	<b>-14</b>
Transaktioner med ejere mv. i alt				59	<b>59</b>		<b>59</b>	<b>-1.047</b>	<b>-988</b>
<b>Egenkapital 31. december 2019</b>	<b>141</b>	-18	175	12.443	<b>12.600</b>	<b>110</b>	<b>12.851</b>	<b>11.501</b>	<b>24.352</b>
Årets resultat				1.463	<b>1.463</b>		<b>1.463</b>	<b>1.797</b>	<b>3.260</b>
Valutakursregulering ved omregning af udenlandske enheder			-592		<b>-592</b>		<b>-592</b>	<b>-667</b>	<b>-1.259</b>
Årets værdiregulering af langfristede finansielle anlægsaktiver				-10	<b>-10</b>		<b>-10</b>		<b>-10</b>
Værdiregulering af sikringsinstrumenter		-195			<b>-195</b>		<b>-195</b>	<b>-192</b>	<b>-387</b>
Aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser				-52	<b>-52</b>		<b>-52</b>	<b>-52</b>	<b>-104</b>
Skat af anden totalindkomst		13		14	<b>27</b>		<b>27</b>	<b>27</b>	<b>54</b>
Anden totalindkomst i alt		-182	-592	-48	<b>-822</b>		<b>-822</b>	<b>-884</b>	<b>-1.706</b>
Totalindkomst i alt for perioden		-182	-592	1.415	<b>641</b>		<b>641</b>	<b>913</b>	<b>1.554</b>
Udloddet udbytte								<b>-282</b>	<b>-282</b>
Årets uddelinger						<b>-110</b>	<b>-110</b>		<b>-110</b>
Årets tilbageførte uddelinger						<b>8</b>	<b>8</b>		<b>8</b>
Overført til uddelingsrammen				-132	<b>-132</b>	<b>132</b>			
Køb af minoritetesinteresser				-470	<b>-470</b>		<b>-470</b>		<b>-470</b>
Tilgang af egenkapitalinstrumenter				-196	<b>-196</b>		<b>-196</b>	<b>178</b>	<b>-18</b>
Transaktioner med ejere mv. i alt				-798	<b>-798</b>	<b>30</b>	<b>-768</b>	<b>-104</b>	<b>-872</b>
<b>Egenkapital 31. december 2020</b>	<b>141</b>	-200	-417	13.060	<b>12.443</b>	<b>140</b>	<b>12.724</b>	<b>12.310</b>	<b>25.034</b>

# Noter

- Note 1 **Segmentoplysninger**
- Note 2 **Omkostninger og andre driftsindtægter mv.**
- Note 3 **Kapitalandele og værdipapirer**
- Note 4 **Finansielle indtægter**
- Note 5 **Finansielle omkostninger**
- Note 6 **Skat af årets resultat**
- Note 7 **Immaterielle anlægsaktiver**
- Note 8 **Materielle anlægsaktiver**
- Note 9 **Varebeholdninger**
- Note 10 **Tilgodehavender fra salg**
- Note 11 **Grundkapital og rådighedskapital**
- Note 12 **Hensatte forpligtelser**
- Note 13 **Udskudt skat**
- Note 14 **Pensions- og sundhedsforpligtelser**
- Note 15 **Finansielle risici og instrumenter**
- Note 16 **Skyldig selskabsskat**
- Note 17 **Anden gæld**
- Note 18 **Regulering for ikke-kontante driftsposter**
- Note 19 **Ændring i driftskapital**
- Note 20 **Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter**
- Note 21 **Køb(-)/salg af værdipapirer mv.**
- Note 22 **Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet**
- Note 23 **Eventualforpligtelser samt sikkerhedsstillelser**
- Note 24 **Leasing**
- Note 25 **Nærtstående parter**
- Note 26 **Efterfølgende begivenheder**
- Note 27 **Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis**
- Note 28 **Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger**
- Note 29 **Koncernens selskabsoversigt**

## Note 1 Segmentoplysninger

mio. kr.

	2019					2020				
Forretningssegmenter mv.	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Drives	Andre områder	Koncern	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Drives	Andre områder	Koncern
<b>Resultatopgørelse</b>										
Nettoomsætning	16.401	19.493	10.872	200	46.966	14.581	18.572	10.082	308	43.543
Afskrivninger og nedskrivninger	385	351	189	946	1.871	449	395	182	1.006	2.032
Resultat af primær drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	2.916	2.988	1.401	-1.688	5.617	2.452	3.060	1.384	-1.583	5.313
Afskrivninger relateret til opkøb	361	69	154		584	303	57	154		514
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures					-31					57
Resultat af primær drift (EBIT)					5.045					4.613
Finansielle poster					-185					-303
Resultat før skat					4.860					4.310
<b>Balance</b>										
Aktiver i alt *)	11.064	12.434	12.692	12.539	48.729	10.133	12.023	12.395	15.764	50.315
Nettoinvesteringer eksklusiv M&A	752	500	286	831	2.369	441	488	251	586	1.766
Forpligtelser i alt *)	2.047	2.375	1.583	18.372	24.377	1.952	2.469	1.384	19.476	25.281
<b>Andre oplysninger</b>										
Antal medarbejdere	7.826	10.792	4.504	4.756	27.878	7.609	10.530	4.438	4.922	27.499

\*) Centrale funktioners aktiver og forpligtelser, likvide midler, rentebærende gæld samt skatteforpligtelser/-aktiver indgår i kolonnen "Andre områder".

Koncernen sammenlagde i 2020 Danfoss Cooling- og Danfoss Heating segmenterne til Danfoss Climate Solutions. Information om segmenterne for 2019 er tilpasset denne ændring.

For yderligere information omkring forretningssegmenter henvises til side 22.

## Note 1 Segmentoplysninger (fortsat)

mio. kr.

### Geografiske segmenter

	2019						I alt
	Vest Europa	Øst Europa	Asien- Pacific	Nord- amerika	Latin- amerika	Afrika - Mellem Østen	
Nettoomsætning	17.411	3.908	10.497	11.742	2.253	1.155	46.966
Langfristede anlægsaktiver*)	23.207	1.076	2.391	6.388	217	157	33.436

	2020						I alt
	Vest Europa	Øst Europa	Asien- Pacific	Nord- amerika	Latin- amerika	Afrika - Mellem Østen	
Nettoomsætning	16.248	3.844	10.459	9.926	1.991	1.075	43.543
Langfristede anlægsaktiver*)	22.807	1.042	2.217	5.558	193	149	31.966

\*) Udskudte skatteaktiver indgår ikke.

Nettoomsætning i Danmark udgør 1.948 mio. kr. (2019: 1.790 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 9.564 mio. kr. (2019: 9.597 mio.).

Nettoomsætning i Nordamerika vedrører primært USA, som udgør 9.366 mio. kr. (2019: 11.065 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 5.558 mio. kr. (2019: 6.388 mio.).

Nettoomsætningen i Kina udgør 6.493 mio. kr. (2019: 6.018 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 1.719 mio. kr. (2019: 1.816 mio.). Kina er en del af regionen Asien-Pacific.

### Specifikation af andre områder - resultat af primær drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)

	2019	2020
Centrale og fælles funktioner, ikke allokert*)	-1.567	-1.450
Øvrige	-121	-133
Resultat af primær drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	-1.688	-1.583

### Specifikation af andre områder - aktiver

	2019	2020
Likvider, værdipapirer, kortfristede og langfristede skatteaktiver	2.263	5.815
Andre tilgodehavender	712	626
Centrale og fælles funktioner, ikke allokerte materielle og immaterielle anlægsaktiver	7.621	7.826
Centrale og fælles funktioner, ikke allokert*)	1.853	1.430
Øvrige	90	67
Aktiver i alt	12.539	15.764

### Specifikation af andre områder - forpligtelser

	2019	2020
Rentebærende gæld, kortfristede og langfristede skatteforpligtelser	11.414	11.267
Anden gæld	4.412	5.106
Ydelsesbaserede pensionsforpligtelser	1.157	1.141
Centrale og fælles funktioner, ikke allokert*)	1.330	1.936
Øvrige	59	26
Forpligtelser i alt	18.372	19.476

\*) Centrale og fælles funktioner, ikke allokert, vedrører hovedsageligt centrale projekter, administrative omkostninger samt centrale og fælles funktioners aktiver og forpligtelser.

## Note 2 Omkostninger og andre driftsindtægter mv.

mio. kr.

### A. Personaleomkostninger

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Gager og lønninger	10.729	10.347
Fratrædelsesgodtgørelser	95	210
Andre omkostninger til social sikring mv.	868	983
Bidragsbaserede pensioner	632	571
Ydelsesbaserede pensioner eksklusiv gevinst ved nedskæring og indfrielse *)	23	27
Gevinst ved nedskæring og indfrielse af ydelsesbaserede pensioner	-5	
	<b>12.342</b>	<b>12.138</b>
Gennemsnitligt antal medarbejdere	27.912	27.546
Antal medarbejdere ultimo året	27.878	27.499

\*) Omkostninger til ydelsesbaserede pensionsordninger og lignende forpligtelser er beskrevet i Note 14 Pensions- og sundhedsforpligtelser.

### B. Afskrivninger og nedskrivninger

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Artsopdelt:		
Afskrivning immaterielle anlægsaktiver	811	795
Afskrivning materielle anlægsaktiver	1.636	1.713
Nedskrivning på materielle anlægsaktiver	8	12
Afskrivninger og nedskrivninger	<b>2.455</b>	<b>2.520</b>
Afskrivning og nedskrivning immaterielle anlægsaktiver, funktionsopdelt:		
Produktionsomkostninger	537	598
Distributionsomkostninger	233	159
Administrationsomkostninger	41	38
	<b>811</b>	<b>795</b>
Afskrivning og nedskrivning materielle anlægsaktiver, funktionsopdelt:		
Produktionsomkostninger	1.305	1.390
Distributionsomkostninger	233	203
Administrationsomkostninger	106	132
	<b>1.644</b>	<b>1.725</b>

## Note 2 Omkostninger og andre driftsindtægter mv. (fortsat)

mio. kr.

### C. Andre driftsindtægter og omkostninger

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Gevinst ved værdiregulering i forbindelse med trinvis overtagelse af virksomhed	65	9
Gevinst ved salg af materielle anlægsaktiver	15	16
Offentlige tilskud	77	70
Tilbageførsel af restruktureringsomkostninger	9	
Øvrige	62	108
Andre driftsindtægter	<u>228</u>	<u>203</u>
Tab ved salg af materielle anlægsaktiver	-8	-42
Restruktureringsomkostninger	-104	-211
Øvrige	-133	-329
Andre driftsomkostninger	<u>-245</u>	<u>-582</u>
Andre driftsindtægter og omkostninger	<u>-17</u>	<u>-379</u>

Restruktureringsomkostninger kan i begge år hovedsageligt henføres til fratrædelser i Danmark, Tyskland og USA. Øvrige inkluderer engangsomkostninger på 276 mio. kr. vedrørende erhvervelsen af Eaton Hydraulics.

Koncernen har modtaget offentlige tilskud på samlet 261 mio. kr. (2019: 77 mio.). Disse omfatter blandt andet tilskud til investeringer, støtte til forskning og udvikling samt COVID-19 kompensation. De offentlige tilskud er hovedsagligt modregnet i de relaterede omkostninger under funktionerne; Produktions-, Distributions- og Administrationsomkostninger.

### D. Honorar til generalforsamlingsvalgt revision

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Revisionshonorar	23	24
Erklæringsopgaver med sikkerhed	0	0
Skatte- og momsrådgivning	9	0
Andre ydelser	10	8
I alt	<u>42</u>	<u>32</u>

Honorar for andre ydelser end lovpligtig revision udført af PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (PricewaterhouseCoopers Danmark) udgør 8 mio. kr. (2019: 10 mio.).

Andre ydelser end lovpligtig revision omfatter ydelser i forbindelse med transfer pricing, skatterevision, due diligence, aftalte arbejdshandlinger og regnskabsmæssig rådgivning.



## Note 3 Kapitalandele og værdipapirer

mio. kr.

	2019				2020			
	Kapitalandele i associerede/joint ventures	Andre kapitalandele	Værdipapirer	I alt	Kapitalandele i associerede/joint ventures	Andre kapitalandele	Værdipapirer	I alt
Anskaffelsessum 1. januar	2.744	258	1.348	4.350	2.769	270	1.348	4.387
Valutakursreguleringer mv.					-15			-15
Tilgang	52	17		69	74	48		122
Afgang	-27	-5		-32	-245	-11	-652	-908
Anskaffelsessum 31. december	2.769	270	1.348	4.387	2.583	307	696	3.586
Reguleringer 1. januar	-477	-124	-5	-606	-519	-177	-18	-714
Valutakursreguleringer mv.	-1			-1	-1			-1
Resultat/værdiregulering	-31	-53	-13	-97	57	33	-10	80
Udbytte	-6			-6				
Afgang/Overført	-4			-4	154		12	166
Reguleringer 31. december	-519	-177	-18	-714	-309	-144	-16	-469
Regnskabsmæssig værdi 31. december	2.250	93	1.330	3.673	2.274	163	680	3.117

Der er ultimo 2020 gennemført nedskrivningstests af den regnskabsmæssige værdi af "Kapitalandele i associerede/joint ventures", såfremt der har været indikationer på nedskrivningsbehov. Indikatorerne omfatter negativt resultat, hvis den regnskabsmæssige værdi overstiger egenkapitalen i selskabets eksterne årsregnskab eller hvis relevant, hvor den regnskabsmæssige værdi overstiger værdien jævnfør børskurs.

Ved nedskrivningstestene sammenholdes nutidsværdien af pengestrømme fra associerede/joint ventures med de regnskabsmæssige værdier af samme. Principperne er uændrede i forhold til nedskrivningstest udført i 2019.

For yderligere oplysninger om associerede virksomheder og joint ventures se noterne Note 15 Finansielle risici og instrumenter og Note 25 Nærtstående parter.

For yderligere oplysninger om værdipapirer se Note 15 Finansielle risici og instrumenter.

## Note 3 Kapitalandele og værdipapirer (fortsat)

mio. kr.

### Væsentlige associerede virksomheder og joint ventures

De sammenfattede finansielle oplysninger for hver af Koncernens individuelt set væsentlige associerede virksomheder og joint ventures er korrigeret for forskelle i anvendt regnskabspraksis. De finansielle oplysninger udgør virksomhedernes totale beløb og ikke koncernens andel af beløbene. I det SMA Solar Technology AG er et børsnoteret selskab er de oplyste beløb baseret på offentligt tilgængelig information.

	SMA Solar Technology AG	
	2019	2020
Hjemsted	Tyskland	Tyskland
Ejerandel	20%	20%
Sammenfattende indkomstopgørelse (foreløbige tal for 2020 og 2019)		
Omsætning	6.831	7.656
EBIT	-82	209
Årets resultat	-60	209
Sammenfattende balance (Q3 tal)		
Langfristede aktiver	2.211	2.283
Kortfristede aktiver	5.372	5.058
Langfristede forpligtelser	1.917	1.931
Kortfristede forpligtelser	2.592	2.270
Egenkapital	3.074	3.140
Øvrig information		
Koncernens andel af egenkapitalen pr. 31. december	596	623

Baseret på børskursen er dagsværdien af SMA Solar Technology AG opgjort til 14,1 mia. kr. pr. 31. december 2020 (2019: 8,9 mia.).

### Ikke væsentlige associerede virksomheder og joint ventures

Ud over ovenstående oplyste interesser i associerede virksomheder og joint ventures ejer Koncernen ligeledes kapitalandele i en række associerede virksomheder og joint ventures, der for Koncernen ikke er væsentlige individuelt set.

	2019			2020		
	Associeret	Joint Ventures	Total	Associeret	Joint Ventures	Total
Koncernens andel af:						
Årets resultat af fortsættende aktiviteter	2	12	14	8	18	26
Anden totalindkomst	2	12	14	8	18	26
Totalindkomst i alt	2	12	14	8	18	26
Koncernens andel af egenkapitalen pr. 31. december	127	133	260	190	72	262

### Afstemning af den regnskabsmæssige værdi

	2019			2020		
	Associeret	Joint Ventures	Total	Associeret	Joint Ventures	Total
Koncernens andel af egenkapital i væsentlige ass./jv.	596		596	623		623
Goodwill vedrørende væsentlige ass./jv.	1.394		1.394	1.389		1.389
Regnskabsmæssig værdi af kapitalandele i ikke-væsentlige ass./jv.	127	133	260	190	72	262
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december af ass./jv.	2.117	133	2.250	2.202	72	2.274

For yderligere oplysninger om associerede virksomheder og joint ventures henvises til Note 29 Koncernens selskabsoversigt.

## Note 4 Finansielle indtægter

mio. kr.

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Renteindtægter fra kreditinstitutter mv.	40	30
Gevinst på øvrige finansielle aktiver	83	63
Finansielle indtægter	<u>123</u>	<u>93</u>
Renter på finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris udgør	40	30

## Note 5 Finansielle omkostninger

mio. kr.

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Renteomkostninger til kreditinstitutter mv.	-190	-223
Kalkuleret rente vedrørende ydelsesbaserede pensionsordninger	-21	-15
Renteomkostninger vedrørende leasing	-56	-55
Valutakurstab, netto	-31	-99
Nedskrivning/tab på udlån	-5	-3
Tab på øvrige finansielle aktiver	-5	-1
Finansielle omkostninger	<u>-308</u>	<u>-396</u>
Renter på finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris udgør	-246	-278

Valutakurstab, netto inkluderer effekten af sikring til dagsværdi på 104 mio. kr. (2019: 52 mio.).  
For yderligere information om leasing henvises til Note 24 Leasing.

## Note 6 Skat af årets resultat

mio. kr.

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Aktuel skat	-1.184	-1.290
Regulering af udskudt skat	46	219
Regulering vedrørende tidligere år	-29	21
	<u>-1.167</u>	<u>-1.050</u>

Skat af resultat kan forklares således:

Beregnet skat af resultat før skat	22,0%	22,0%
Regulering af beregnet skat i udenlandske dattervirksomheder ift. 22%	1,8%	1,7%
Ikke-skattepligtige indtægter og fradragsberettigede omkostninger	-1,8%	-1,1%
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	0,1%	-0,3%
Regulering af skatteaktiver, netto	0,5%	0,7%
Øvrige skatter	0,8%	1,9%
Reguleringer vedrørende tidligere år	0,6%	-0,5%
Effektiv skatteprocent	<u>24,0%</u>	<u>24,4%</u>

Skat af årets resultat (resultatopgørelsen)

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Skat af værdiregulering af sikringsinstrumenter (anden totalindkomst)	-2	27
Skat af aktuariemæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsordninger (anden totalindkomst)	60	27
Skat i alt	<u>-1.109</u>	<u>-996</u>

## Note 7 Immaterielle anlægsaktiver

mio. kr.

2019									
	Goodwill	Internt udviklet software	Varemærke	Teknologi	Kunde-forhold	Patenter og øvrige rettigheder	Udviklings-aktiver	Øvrige i alt	I alt
Anskaffelsessum 1. januar	12.828	2.238	1.117	4.941	2.855	714	498	12.363	25.191
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	68	8	12	39	25		3	87	155
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	772	9		286	133			428	1.200
Overført i året		269				-269			
Tilgang		379				15		394	394
Afgang						-21	-112	-133	-133
Anskaffelsessum 31. december	13.668	2.903	1.129	5.266	3.013	439	389	13.139	26.807
Af- og nedskrivninger 1. januar	1.138	1.084	77	2.812	1.891	439	490	6.793	7.931
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	12	4		27	20		4	55	67
Overført i året		172				-172			
Afskrivninger		196	20	343	221	24	7	811	811
Afgang						-12	-112	-124	-124
Af- og nedskrivninger 31. december	1.150	1.456	97	3.182	2.132	279	389	7.535	8.685
Regnskabsmæssig værdi 31. december	12.518	1.447	1.032	2.084	881	160		5.604	18.122
2020									
	Goodwill	Internt udviklet software	Varemærke	Teknologi	Kunde-forhold	Patenter og øvrige rettigheder	Udviklings-aktiver	Øvrige i alt	I alt
Anskaffelsessum 1. januar	13.668	2.903	1.129	5.266	3.013	439	389	13.139	26.807
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-368	-36	-54	-199	-119	-4	-5	-417	-785
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	-12								-12
Overført i året		13		48	-48	-6		7	7
Tilgang		325						325	325
Afgang		-292				-71	-14	-377	-377
Anskaffelsessum 31. december	13.288	2.913	1.075	5.115	2.846	358	370	12.677	25.965
Af- og nedskrivninger 1. januar	1.150	1.456	97	3.182	2.132	279	389	7.535	8.685
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-54	-24	-1	-149	-109	-1	-5	-289	-343
Afskrivninger		256	20	350	144	25		795	795
Afgang		-292				-71	-14	-377	-377
Af- og nedskrivninger 31. december	1.096	1.396	116	3.383	2.167	232	370	7.664	8.760
Regnskabsmæssig værdi 31. december	12.192	1.517	959	1.732	679	126		5.013	17.205

Af "internt udviklet software" vedrører omkring 50% One ERP projektet, som er Danfoss Koncernens udvikling af et nyt fælles ERP system (Enterprise Resource Planning).

Til- og afgange ved køb og salg af dattervirksomheder er beskrevet yderligere i Note 20 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter.

### Nedskrivningstest

Der er ultimo 2020 gennemført nedskrivningstests af den regnskabsmæssige værdi af goodwill og varemærker (aktiver med udefinerbar levetid). Nedskrivningstestene er foretaget på baggrund af forretningssegmenter, som repræsenterer det laveste niveau for pengestrømsfrembringende enheder (CGU'er), hvortil den regnskabsmæssige værdi af goodwill og varemærker kan henføres med en rimelig grad af nøjagtighed. Grundlaget for opgørelse af genindvindingsværdien er kapitalværdien af alle pengestrømsfrembringende enheder.

Opkøbte aktiviteter og virksomheder integreres hurtigst muligt i forretningssegmenterne for at udnytte mulige synergier. En konsekvens heraf er, at det efter meget kort tid ikke længere er muligt at henføre den regnskabsmæssige værdi af goodwill til de opkøbte virksomheder og aktiviteter med en rimelig grad af nøjagtighed, hvorfor det ikke er muligt at foretage nedskrivningstest på de enkelte opkøb. Ved nedskrivningstesten sammenholdes nutidsværdien af forventede nettopengestrømme fra de pengestrømsfrembringende enheder med de regnskabsmæssige værdier af nettoaktiverne. De forventede pengestrømme er baseret på budgetter og prognoser for årene 2021 - 2030 udarbejdet og godkendt af ledelsen i de pengestrømsfrembringende enheder og af Koncernledelsen. Prognoserne er udarbejdet for en ti-årig periode, da beslutninger om opkøb træffes på baggrund af ti-årige prognoser. De væsentligste variabler er omsætning, EBITA, driftskapital og investeringer.

## Note 7 Immaterielle anlægsaktiver (fortsat)

mio. kr.

Nedenfor er angivet de væsentligste goodwill allokeringer:

	2019				2020			
	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Drives	Øvrige	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Drives	Øvrige
Goodwill 31. december	2.534	4.219	5.751	14	2.405	4.047	5.726	14
Varemærke med udefinerbar levetid 31. december	986				938			

Danfoss Power Solutions varemærket med en regnskabsmæssig værdi på 938 mio. kr. (2019: 986 mio.) afskrives ikke, men testes årligt for værdiforringelse. Globale megatrends og en anerkendelse i branchen som én af de markedsledende understøtter at varemærket vil generere positive pengestrømme til Koncernen i en ubegrænset periode.

Koncernen sammenlagde i 2020 Danfoss Cooling- og Danfoss Heating segmentet til Danfoss Climate Solutions. Goodwill i det nye Danfoss Climate Solutions segment er en sammenlægning af goodwill fra Danfoss Cooling- og Danfoss Heating segmentet.

Den gennemsnitlige vækstrate frem til 2030 er baseret på realiserede resultater og ledelsens forventninger til udviklingen i markedet mv., og er estimeret til at ligge mellem 3-6% (2019: 2-6%) for forretningssegmenterne, hvilket er lig eller over den generelle udvikling i markedet. Stigningen i nettoomsætning skyldes vedvarende høje investeringer i innovation og markedsudvikling. Den forventede gennemsnitlige EBITA margin der anvendes i nedskrivningstestene holdes på et stabilt niveau, under hensyntagning til realiserede resultater og planlagte initiativer i forretningssegmenterne.

EBITA margin samt driftskapitalen i % af omsætningen forventes at være uændret i terminalperioden. Investeringerne antages at være lig med de regnskabsmæssige afskrivninger. Disse forudsætninger er uændrede i forhold til nedskrivningstest gennemført i 2019.

Vækstraten i terminalperioden af forventede nettopengestrømme fra 2030 og fremefter er skønnet til at være 2% og vurderes at være lig eller under udviklingen i de markeder Koncernen opererer i.

Tilbage diskonteringsatsen fastsættes under hensyntagen til den markedsbaserede "cost of equity" og "cost of debt" og udgør 10-11% (2019: 10-11%) før skat for alle forretningssegmenterne.

Ledelsen har vurderet, at sandsynlige ændringer i de grundlæggende forudsætninger ikke vil medføre, at den regnskabsmæssige værdi vil overstige genindvingsværdien. Konklusionen er uændret i forhold til 2019.

### Danfoss Power Solutions

Den goodwill, der kan henføres til Danfoss Power Solutions segmentet, stammer hovedsagligt fra Koncernens køb af yderligere 38,2% af aktiekapitalen i Sauer-Danfoss Inc. (USA) i 2008, købet af Visedo Oy (Finland) i 2017 og af UQM Technologies Inc. (USA) i 2019. Den regnskabsmæssige værdi af Varemærker, Teknologi og Kundeforhold vedrørende køb af dattervirksomheder og aktiviteter beløber sig ultimo 2020 til 1,9 mia. kr. (2019: 2,4 mia.) eller omkring 58% (2019: 59%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil 2032.

### Danfoss Climate Solutions

Den goodwill, der kan henføres til Danfoss Climate Solutions segmentet, stammer hovedsageligt fra købet af Devi Koncernen (Danmark) i 2003, Scroll Technologies (USA) i 2006, Danfoss Turbocor Compressors (USA) i 2012 og købet af Sondex Holding A/S (Danmark) i 2016. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold vedrørende køb af dattervirksomheder og aktiviteter beløber sig ultimo 2020 til 469 mio. kr. (2019: 531 mio.) eller omkring 14% (2019: 13%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil henholdsvis 2032 og 2030.

### Danfoss Drives

Den goodwill, der kan henføres til Danfoss Drives segmentet, stammer hovedsageligt fra købet af Vacon (Finland) i december 2014. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold vedrørende køb af dattervirksomheder og aktiviteter beløber sig ultimo 2020 til 952 mio. kr. (2019: 1,1 mia.) eller omkring 28% (2019: 28%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil henholdsvis 2026 og 2029.

### Øvrige immaterielle anlægsaktiver

Ved udgangen af 2020 udgjorde softwareaktiver under opførelse 361 mio. kr. (2019: 267 mio.) og udviklingsaktiver under opførelse 0 mio. kr. (2019: 0 mio.). Kapitaliseret software under opførelse er i det væsentlige oparbejdet internt.

Koncernen har i 2020 gennemført en værdiforringelsestest af de regnskabsmæssige værdier af softwareaktiver under opførelse. Herunder er projektudviklingsforløbet i form af afholdte omkostninger og opnåede milepæle mv. vurderet i forhold til de godkendte projekt- og forretningsplaner. Nævnte vurderinger har ikke resulteret i en nedskrivning på igangværende software aktiver (2019: 0 mio.).

## Note 8 Materielle anlægsaktiver

mio. kr.

	<b>2019</b>				
	Grunde og bygninger	Produktions-anlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	Aktiver under opførelse	<b>I alt</b>
Anskaffelsessum 1. januar	6.976	11.562	2.108	2.042	22.688
Ændring i regnskabspraksis	799	7	194		1.000
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	55	61	14	11	141
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	57	11	10		78
Overført	818	739	37	-1.594	
Tilgang	543	478	228	1.170	2.419
Afgang	-121	-125	-126		-372
Anskaffelsessum 31. december	9.127	12.733	2.465	1.629	25.954
Af- og nedskrivninger 1. januar	3.178	8.672	1.239		13.089
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	17	41	9		67
Overført	5	12	-17		
Afskrivninger	538	793	305		1.636
Nedskrivninger	8				8
Afgang	-80	-104	-117		-301
Af- og nedskrivninger 31. december	3.666	9.414	1.419		14.499
Regnskabsmæssig værdi 31. december	5.461	3.319	1.046	1.629	11.455
	<b>2020</b>				
	Grunde og bygninger	Produktions-anlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	Aktiver under opførelse	<b>I alt</b>
Anskaffelsessum 1. januar	9.127	12.733	2.465	1.629	25.954
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-280	-386	-67	-50	-783
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	170				170
Overført	213	763	79	-1.062	-7
Tilgang	704	359	231	972	2.266
Afgang	-252	-400	-321		-973
Anskaffelsessum 31. december	9.682	13.069	2.387	1.489	26.627
Af- og nedskrivninger 1. januar	3.666	9.414	1.419		14.499
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-104	-231	-46		-381
Overført	7	-37	30		
Afskrivninger	528	867	318		1.713
Nedskrivninger	12				12
Afgang	-51	-370	-302		-723
Af- og nedskrivninger 31. december	4.058	9.643	1.419		15.120
Regnskabsmæssig værdi 31. december	5.624	3.426	968	1.489	11.507

Til- og afgang ved køb og salg af dattervirksomheder er beskrevet yderligere i Note 20 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter.

## Note 8 Materielle anlægsaktiver (fortsat)

mio. kr.

Leasingaktiver inkluderet i materielle anlægsaktiver fremgår af nedenstående:

	<b>2019</b>			
	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	I alt
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 1. januar	270	7	118	395
Ændring i regnskabspraksis	799	7	194	1.000
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	7			7
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	30			30
Tilgang	231	15	111	357
Afskrivninger	-276	-9	-158	-443
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 31. december	1.061	20	265	1.346

	<b>2020</b>			
	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	I alt
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 1. januar	1.061	20	265	1.346
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-24	-4	-3	-31
Tilgang	458	14	159	631
Afskrivninger	-249	-10	-159	-418
Afgang	-25		-7	-32
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 31. december	1.221	20	255	1.496

For yderligere information om leasing henvises til Note 24 Leasing.

## Note 9 Varebeholdninger

mio. kr.

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Råvarer og hjælpematerialer	2.575	2.566
Varer under fremstilling	591	559
Fremstillede færdigvarer og handelsvarer	2.377	2.166
Varebeholdninger	5.543	5.291
Ukuransnedskrivninger	465	490
Regnskabsmæssig værdi af varebeholdninger indregnet til nettorealisationseværdi	390	258
Årets omkostningsførte reguleringer af varebeholdninger til nettorealisationseværdi indeholdt i produktionsomkostninger	67	101
Årets vareforbrug, indregnet i produktionsomkostninger	24.037	21.608

## Note 10 Tilgodehavender fra salg

mio. kr.

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Tilgodehavender før nedskrivninger	6.809	6.516
Nedskrivninger	-184	-153
Tilgodehavender	6.625	6.363
Tilgodehavender hos associerede/joint ventures	56	67
Tilgodehavender i alt	6.681	6.430
Heraf tilgodehavender, der forfalder efter 1 år	5	
Nedskrivninger 1. januar	-186	-184
Valutakursreguleringer mv.	-4	14
Årets nedskrivninger	-46	-22
Tilbageførsel af nedskrivninger	21	25
Realiseret tab	31	14
Nedskrivninger 31. december	-184	-153

## Note 11 Grundkapital og rådighedskapital

Fondens **grundkapital** udgør nominelt 400 mio. kr. i A-aktier i Danfoss A/S. Kostprisen for disse udgør 141 mio. kr.

I henhold til Fondens vedtægter skal grundkapitalen til steds være urørlig, således at ovenstående aktier i Danfoss A/S aldrig må afhændes, eller på nogen måde pantsættes, ligesom stemmeretten herfor til enhver tid uindskrænket skal forblive i Fonden.

Formålet med Fonden er at virke konsoliderende for Danfoss A/S både med hensyn til ledelsesforholdene og kapitalforholdene til gavn for virksomheden og alle de, der har tilknytning hertil.

Fondens **rådighedskapital** kan anbringes i børsnoterede obligationer, bankgaranterede pantebreve, gældsbeviser eller højt forrentede indlånskonti i pengeinstitutter. Såfremt bestyrelsen skønner det hensigtsmæssigt, kan Fonden endvidere investere i aktier eller anpartner.

Fonden er ved sin bestyrelse berettiget til at erhverve yderligere Danfoss A/S aktier, ligesom rådighedskapitalen kan placeres i selskaber med begrænset ansvar, der har relation til Sønderjylland og andre steder, hvor Danfoss A/S har aktiviteter, f.eks. ved at støtte Koncernens image, brands eller rekruttering, uanset at der ikke er udsigt til et direkte afkast.

## Note 12 Hensatte forpligtelser

mio. kr.

Garantiforpligtelser omfatter forventede omkostninger, der opstår i den ydede garantiperiode på Koncernens produkter.

Betingede købsvederlag består af "earn out" aftaler i forbindelse med køb af virksomheder.

Medarbejderrelaterede forpligtelser omfatter primært visse lønmodtageromkostninger, herunder jubilæumsgratiale.

Tilbagekøb af medarbejderaktier vedrører Bitten & Mads Clausens Fondens forkøbsret til aktier udstedt under medarbejderaktierordningerne i Danfoss A/S.

Øvrige forpligtelser omfatter primært af hensættelser til restruktureringer og fratrædelsesgodtgørelser.

Hensatte forpligtelser er tilbagediskonteret til nutidsværdi, hvor dette er væsentligt.

	2020					I alt
	Garanti	Betingede købsvederlag	Medarbejderrelateret	Tilbagekøb af medarbejderaktier	Øvrige	
Hensatte forpligtelser 1. januar	295	396	269		233	1.193
Valutakursregulering mv.	-15		-7		-9	-31
Anvendt	-151		-12		-52	-215
Tilbageførsel af ubenyttede hensættelser	-22	-40			-30	-92
Hensat	228		74	470	74	846
Hensatte forpligtelser 31. december	335	356	324	470	216	1.701

	2020					I alt
	Garanti	Betingede købsvederlag	Medarbejderrelateret	Tilbagekøb af medarbejderaktier	Øvrige	
Forventet forfald af ovennævnte forpligtelser:						
Under 1 år	232	44	38	20	70	404
Mellem 1-5 år	103	275	105	100	123	706
Over 5 år		37	181	350	23	591
Hensatte forpligtelser 31. december	335	356	324	470	216	1.701



## Note 13 Udskudt skat

mio. kr.

### Ændring i udskudt skat

	2019	2020
Netto udskudt skat 1. januar *)	-1.067	-1.102
Regulering vedrørende implementering af IFRS 16	12	
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder		23
Tilgang ved fusion og køb af dattervirksomheder	-38	-1
Regulering vedrørende tidligere år	-115	17
Udskudt skat indregnet i resultatopgørelsen	46	219
Udskudt skat indregnet i anden totalindkomst	60	27
Netto udskudt skat 31. december *)	-1.102	-817

\*) Forpligtelser (-)

### Specifikation af udskudt skat

	2019	2020
	Udskudt skatteaktiv	Udskudt skatteaktiv
Immaterielle anlægsaktiver	33	30
Materielle og finansielle anlægsaktiver	369	363
Kortfristede aktiver	132	164
Gæld, hensættelser mv.	992	1.165
Fremførselsberettigede skattemæssige underskud	300	302
Ej aktiverede skatteaktiver vedrørende skattemæssige underskud	-251	-266
	1.575	1.758
Modregning inden for samme juridiske skatteenheder og jurisdiktioner	-965	-1.067
Udskudte skatteaktiver	610	691
	Udskudt skatteforpligtelse	Udskudt skatteforpligtelse
Immaterielle anlægsaktiver	1.061	971
Materielle og finansielle anlægsaktiver	997	947
Kortfristede aktiver	75	71
Gæld, hensættelser mv.	508	552
Udskudt skat vedrørende dansk sambeskatning	36	34
	2.677	2.575
Modregning inden for samme juridiske skatteenheder og jurisdiktioner	-965	-1.067
Udskudte skatteforpligtelser	1.712	1.508

Af det indregnede skatteaktiv vedrørende fremførselsberettigede underskud på netto 36 mio. kr. (2019: 49 mio.) stammer en væsentlig del fra virksomheder, som har haft skattemæssige underskud i de seneste tre regnskabsår. Baseret på forretningsplaner og forventet fremtidig skattepligtig indkomst i de respektive virksomheder, forventer ledelsen at dette skatteaktiv bliver udnyttet i fremtiden.

Af det indregnede skatteaktiv vedrørende fremførselsberettigede underskud kan 100% (2019: 100%) stadig udnyttes efter 3 år eller senere.

Skatteværdien af ikke-aktiverede fremførselsberettigede skattemæssige underskud udgør 266 mio. kr. (2019: 251 mio.). Dette beløb er ikke aktiveret, idet det ikke forventes udnyttet. Ej aktiverede skatteaktiver vedrørende fremførselsberettigede underskud med en restlevetid på 3 år eller mindre udgør 2% af det samlede indregnede beløb (2019: 19%), hvorimod andelen af fremførselsberettigede underskud med en restlevetid på 10 år eller mere udgør 83% (2019: 70%).

Af udskudte skatteforpligtelser på 1.508 mio. kr. (2019: 1.712 mio.), kan 34 mio. kr. (2019: 36 mio.) henføres til skat vedrørende tidligere års sambeskatning af udenlandske dattervirksomheder. Koncernen har udskudte skatteforpligtelser vedrørende midlertidige forskelle i udenlandske dattervirksomheder og associerede/joint ventures på 60 mio. kr. (2019: 112 mio.). Forpligtelserne er ikke indregnet, idet Koncernen kontrollerer, hvorvidt de udløses. Det er sandsynligt, at forpligtelserne ikke vil blive udløst indenfor en overskuelig fremtid.

## Note 14 Pensions- og sundhedsforpligtelser

mio. kr.

Den væsentligste del af Koncernens pensionsordninger er afdækket af pensionselskaber og forsikringselskaber (bidragsbaserede). En række udenlandske pensions- og sundhedsordninger er dog ydelsesbaserede med forpligtelser, der kun er delvist eller ikke afdækkede.

Det er Koncernens overordnede politik, at pensions- og sundhedsordninger så vidt muligt er bidragsbaserede. I nogle lande, såsom USA, England og Tyskland, er der dog en udpræget tradition for ydelsesbaserede ordninger.

Den geografiske fordeling af ydelsesbaserede ordninger fremgår af nedenstående:

	2019		2020	
	Brutto forpligtelser	Netto forpligtelser	Brutto forpligtelser	Netto forpligtelser
Tyskland	25%	67%	26%	65%
USA	38%	29%	38%	26%
England	33%	-7%	33%	-3%
Øvrige	4%	11%	3%	12%
I alt	100%	100%	100%	100%

Pensionsydelse er baseret på medarbejdernes anciennitet i ordningerne og løn på pensioneringstidspunktet. Ordningerne stiller forskellige krav om fordeling af aktiver i forhold til risiko. Størstedelen af forpligtelserne vedrører enten fratrådte og pensionerede medarbejdere eller er forbundet med et garanteret minimums afkastkrav. Nogle af de ydelsesbaserede ordninger i England og USA er dog stadig afhængige af den endelige løn for en lukket og begrænset gruppe på mindre end 200 (2019: 200) aktive medarbejdere. Med udgangspunkt i en integreret risikostyring og ved at ændre arten af de eksisterende programmer arbejder Koncernen på at minimere risikoen forbundet med ydelsesbaserede ordninger. Alle væsentlige ydelsesbaserede ordninger er opgjort af uafhængige aktuarer.

### Koncernens forpligtelser vedrørende ydelsesbaserede pensions- og sundhedsordninger

	2019	2020
Nutidsværdi af hensatte forpligtelser	4.107	4.159
Dagsværdi af ordningernes aktiver	-3.029	-3.049
	1.078	1.110
Ovennævnte forpligtelser er fordelt således i balancen:		
Pensionsaktiver	79	31
Pensions- og sundhedsforpligtelser	1.157	1.141
	1.078	1.110

Ordninger med overskud er indregnet med udgangspunkt i, at fremtidige økonomiske fordele vil være tilgængelige for Koncernen som reduktion i fremtidige bidrag eller som kontant tilbagebetaling.

### Udvikling i nutidsværdien af ydelsesbaserede forpligtelser

	2019	2020
Hensatte forpligtelser 1. januar	3.575	4.107
Valutakursreguleringer mv.	92	-233
Omkostninger	23	27
Kalkuleret rente på ordningernes forpligtelser	111	85
Aktuarmæssige gevinster(-)/tab fra ændringer i demografiske forudsætninger	-23	-12
Aktuarmæssige gevinster(-)/tab fra ændringer i finansielle forudsætninger	495	356
Gevinst ved nedskæringer og indfrielse	-5	
Betalinger fra pensionsordningsdeltagere	12	10
Udbetalte ydelser fra Koncernen	-40	-38
Udbetalte ydelser fra aktiver tilknyttet ordningerne	-133	-143
Hensatte forpligtelser 31. december	4.107	4.159

### Udviklingen i dagsværdi af aktiver tilknyttet ordningerne

	2019	2020
Aktiver 1. januar	2.724	3.029
Valutakursreguleringer mv.	90	-204
Kalkuleret rente af ordningernes aktiver	90	70
Betalinger fra pensionsordningsdeltagere	12	10
Årets afkast af ordningernes aktiver ekskl. kalkuleret rente	183	239
Indbetalt af Koncernen	63	48
Udbetalte ydelser	-133	-143
Aktiver 31. december	3.029	3.049

Nogle få lande kan kræve at forpligtelsen er afdækket, dog er dette ikke tilfældet for størstedelen af landene. De uafdækkede ydelsesbaserede ordninger befinder sig primært i visse af de tyske dattervirksomheder samt sundhedsordningerne i USA. De uafdækkede ordninger beløber sig til ca. 538 mio. kr. (2019: 538 mio.)

## Note 14 Pensions- og sundhedsforpligtelser (fortsat)

mio. kr.

### Omkostninger vedrørende ydelsesbaserede pensions- og sundhedsforpligtelser

	2019	2020
Omkostninger i året	23	27
Kalkuleret rente på forpligtelser	111	85
Kalkuleret forventet afkast på aktiver	-90	-70
Gevinst ved nedskæringer og indfrielse	-5	
Omkostningsført i resultatopgørelsen	39	42
Produktionsomkostninger	10	11
Administrationsomkostninger	13	16
Andre driftsindtægter og driftsomkostninger	-5	
Renter vedrørende pensions- og sundhedsforpligtelser medtaget under finansielle poster	21	15
	39	42

### Forventet forfald af pensionsforpligtelsen

	2019	2020
Under 1 år	171	181
Mellem 1-5 år	698	746
Over 5 år	3.238	3.232
	4.107	4.159

### Aktiver tilknyttet ordningerne sammensætter sig således

	2019		2020	
Aktier og lignende værdipapirer	983	33%	1.041	34%
Noterede virksomhedsobligationer	1.020	34%	1.027	34%
Obligationer	530	18%	480	16%
Andet	496	15%	501	16%
	3.029	100%	3.049	100%

Der er risici forbundet med de ordninger, hvor pensionsmidlerne er investeret i finansielle instrumenter. 34% (2019: 33%) af midlerne er investeret i aktier og lignende værdipapirer, hvor der historisk har været en risiko for værdiudsving.

### Væsentlige forudsætninger ved beregninger af pensions- og sundhedsforpligtelser samt tilhørende omkostninger

	2019		2020	
	Interval	Vægtet gennemsnit	Interval	Vægtet gennemsnit
Diskonteringsrente	0,1-3,2%	2,2%	-0,3-2,3%	1,7%
Forventet stigning i lønniveau	1,5-4,2%	3,5%	1,2-4,3%	3,5%
	2019		2020	
	Interval mænd	Interval kvinder	Interval mænd	Interval kvinder
Forventet levetid for en pensionist, der går på pension ved udgangen af regnskabsperioden	85-87	87-88	84-87	86-89
Forventet levetid for en pensionist, der går på pension 20 år efter udgangen af regnskabsperioden	86-90	88-90	86-90	88-90

Forventet afkast på pensionsordningerne er baseret på beregninger fra eksterne aktuarer og fastlagt på grundlag af aktivernes sammensætning og generelle forventninger til den økonomiske udvikling.

Koncernen forventer at indbetale 74 mio. kr. til de ydelsesbaserede ordninger i 2021. I 2020 blev der indbetalt 97 mio. kr.

### Følsomhedsanalyser

	2019	2020
Rapporteret pensionsforpligtelse	4.107	4.159
Stigning i diskonteringsrenten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	-299	-310
Fald i diskonteringsrenten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	+332	+350
Stigning i lønstigningstakten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	+17	+20
Fald i lønstigningstakten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	-16	-20
Stigning i gennemsnitlig levetid på 1 år påvirker pensionsforpligtelsen med	+150	+157
Fald i gennemsnitlig levetid på 1 år påvirker pensionsforpligtelsen med	-140	-157

## Note 15 Finansielle risici og instrumenter

mio. kr.

### Finansielle risikofaktorer

Koncernens lønsomhed, pengestrømme og balanceposter er udsat for finansielle markedsrisici bl.a. som følge af Koncernens internationale forretningsprofil. Disse risici omfatter valutakurs-, råvare-, kredit-, rente-, likviditets- og investeringsrisiko. Koncernens risikostyring har fokus på risikoafdækning og risikominimering, specielt med fokus på at sikre Koncernens pengestrømme og lønsomhed i lokal valuta.

Koncernens finansielle styring retter sig mod at begrænse finansielle risici samt reducere udsving i Koncernens cashflow og indtjening i lokal valuta. Det er Koncernens politik ikke at foretage aktiv spekulation i finansielle markeder.

Vedrørende beskrivelse af anvendt regnskabspraksis og metoder, herunder anvendte indregningskriterier og målingsgrundlag, henvises til omtale under Note 27 Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis.

### Valutarisiko

Valutarisikoen består af tre elementer:

1. *Transaktionsrisikoen*: Omfatter både balance risiko, det vil sige risikoen forbundet med tilgodehavender og skyldige poster i udenlandsk valuta, og risikoen forbundet med fremtidige pengestrømme i udenlandsk valuta. Begge typer af risici har direkte indflydelse på pengestrømme og indtjening og er derfor den primære fokus i Koncernens valutakurssikrings strategi. Valutakurssikrings politikken skal dække alle balance risici samt alle væsentlige risici forbundet med forventede pengestrømme for en 12 måneders løbende periode.

Politikken i 2020 for afdækning af fremtidige pengestrømme følger et pengestrømsrisiko-princip i combination med nedenstående afdækningsgrænser:

Pengestrømsrisiko ved de fem største eksponeringer: minimumsafdækning 60%

Andre væsentlige pengestrømsrisici: minimumsafdækning 30%

Politikken for afdækning af balancerisiko er uændret og afdækningen var 100% i både 2020 og 2019.

2. *Translationsrisikoen*: Er risikoen for, at Koncernens resultatopgørelse og egenkapital ved måling i danske kroner bliver negativt påvirket af valutakursudsving i forbindelse med konsolidering af datterselskabsregnskaber. Translationsrisikoen (rapporteringsrisikoen) afdækkes normalt ikke. Den bliver dog delvis afdækket ved at bevare en passende balance mellem egenkapital og gæld i lokal valuta i de enkelte legale selskaber i Koncernen og ved at trække på Koncernens kreditfaciliteter i relevant udenlandsk valuta svarende til Koncernens aktiver.

3. *Økonomisk/strukturel risiko (strategisk risiko)*: Risikoen er ikke en del af Koncernens finansielle risikostyringsstrategi. Økonomisk/strukturel valutarisiko bliver håndteret strategisk ved kontinuerligt at bevare en passende balance mellem den geografiske placering af kunde- og leverandørmarkeder.

Nominel position for væsentlige valutaer	2019				2020			
	EUR	USD	GBP	I alt	EUR	USD	GBP	I alt
Tilgodehavender og gæld	-755	-187	37	-905	-870	112	-45	-803
Likvider og lån 1)	276	-560	-22	-306	662	-1.056		-394
Afledte fin. instrumenter til afdækning af dagsværdi 2)	493	755	-22	1.226	231	923	45	1.199
Afledte fin. instrumenter til afdækning af fremtidige pengestrømme 3)	-3.078	-897	-284	-4.259	-8.452	5.558	-201	-3.095

1) Udover de inkluderede lån, er der anvendt lån på 614 mio. EUR (2019: 627 mio. EUR) til afdækning af nettoinvesteringer (egenkapital afdækning).

Koncernens egenkapital er påvirket med 19 mio. kr. (2019: -3 mio.)

2) Finansielle instrumenter til afdækning af dagsværdi omfatter ligeledes risikoen forbundet med varelager i de lande, der anvender prislister i udenlandsk valuta.

3) Indeholder afdækning af pengestrømme relateret til det forventede køb af Eaton Hydraulics på USD/EUR 1.000 mio.

Følsomhed	2019				2020			
	EUR	USD	GBP	I alt	EUR	USD	GBP	I alt
Sandsynlig forøgelse af valutakurs	1%	10%	10%		1%	10%	10%	
Hypotetisk indvirkning på årets resultat	0	0	0	0	0	0	0	0
Hypotetisk indvirkning på egenkapitalen	-75	-90	-30	-195	-126	558	-22	410

En negativ ændring i valutakurserne ville have en tilsvarende modsatrettet påvirkning på årets resultat og egenkapital.

De angivne følsomheder er opgjort baseret på de indregnede finansielle aktiver og forpligtelser pr. 31. december og inkluderer effekten fra afledte finansielle instrumenter.

## Note 15 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

### Råvarerisiko

Udviklingen i de globale råvarepriser kan påvirke Koncernens indtjening og pengestrømme. Det er Koncernens overordnede politik at sikre, at signifikante råvarerisici reduceres via en kombination af faste prisaftaler med leverandører, aktiv pristilpasning og i visse tilfælde ved finansielle instrumenter. Råvareforbruget afdækkes mellem 3 måneder og 12 måneder frem i tiden, hvis dette vurderes at være væsentligt. Koncernen har ikke foretaget finansiell afdækning af råvarerisikoen i hverken 2020 eller 2019.

### Kreditrisiko

Koncernens kreditrisici stammer hovedsageligt fra tilgodehavender fra salg samt indeståender i pengeinstitutter (også kaldet modpartsrisiko). Det er Koncernens politik at minimere risikoen for tab som følge af kreditrisiko. Modpartsrisikoen overfor banker eller andre finansielle partnere søges imødegået ved så vidt muligt kun at benytte solide regionale eller globale finansielle partnere, som har en kreditvurdering på minimum "A-" i henhold til Standard & Poor's credit rating-terminologi.

Koncernen anvender en forenklet metode til opgørelse af forventede tab på tilgodehavender, som angivet i IFRS 9, der tillader hensættelse til forventet tab i tilgodehavendets levetid for alle tilgodehavender fra salg. Ved opgørelsen af forventet tab er tilgodehavender fra salg grupperet baseret på kreditrisiko og antallet af forfaldne dage. Af det hensatte beløb på 153 mio. kr. kan 133 mio. kr. henføres til tilgodehavender forfalden mere end 180 dage.

Tilgodehavender fra salg er fordelt på mange kunder og geografiske områder. Tilgodehavendernes geografiske fordeling svarer i al væsentlighed til nettoomsætningens fordeling jf. Note 1 Segmentoplysninger. Koncernen har historisk set kun i begrænset omfang haft tab på tilgodehavender.

Aldersfordelingen af tilgodehavender fra salg pr. 31. december:

	2019	2020
Forfalden op til 30 dage	310	97
Forfalden mellem 30 og 90 dage	120	110
Forfalden mere end 90 dage	248	151
Hverken værdiforringede eller forfaldne på balancedagen	6.187	6.225
Regnskabsmæssig værdi før nedskrivning	6.865	6.583
Hensat til tab på debitorer pr. 31. december	184	153
Regnskabsmæssig værdi	6.681	6.430

Den regnskabsmæssige værdi af tilgodehavender fra salg skønnes at svare til både dagsværdien og den maksimale kreditrisiko.

### Renterisiko

Koncernens renterisiko kan primært henføres til rentebærende gældsposter, den likvide beholdning og pensionsforpligtelser. Koncernen betjener sig af både fastforrentede lån, lån med variabel rente samt afledte renteprodukter. Ifølge Koncernens politik skal renterisikoen altid være maksimum lig 0,1% af Koncernens årlige omsætning i tilfælde af en ændring af rentekurven på 1% point ved måling af Koncernens pengestrømme.

En stigning i renteniveauet i forhold til balancedagens renteniveau på 1% point ville, alt andet lige, ikke have nogen væsentlig indvirkning på årets resultat, hvorimod egenkapitalen vil blive påvirket af en gevinst på 335 mio. kr., primært relateret til afdækning af USD-renten.

En væsentlig del af finansieringen af købet af Eaton Hydraulics forventes at blive struktureret som syntetisk USD-finansiering, og ved udgangen af 2020 er renten låst via renteswaps for den forventede varighed.

### Likviditetsrisiko

Det er Koncernens finansieringspolitik som minimum at være kvalificeret til en "BBB credit rating" i henhold til Standard & Poor's målestandard, at have en likviditetsreserve på minimum 3 mia. kr. i form af uopsigelige kreditfaciliteter og tilgængelige likvider samt en diversificeret forfaldsprofil af uopsigelige kreditfaciliteter med en gennemsnitlig forfaldsprofil på minimum 3 år.

Ved udgangen af 2020 var Danfoss Koncernens credit-rating fra Standard & Poor "BBB with a negative outlook" og Koncernens likviditetsberedskab var opgjort til 15,6 mia. kr. (2019: 8,2 mia.). Hertil kommer likvide midler og betydelige beløb i kortfristede kreditfaciliteter. Koncernen skønner, at likviditetsberedskabet er tilstrækkeligt i forhold til aktuelle planer samt markedssituationen generelt.

Ved udgangen af 2020 lå den gennemsnitlige afdragsprofil på uopsigelige kreditfaciliteter over 2 år. Der findes ingen finansielle covenants (klausuler) i Koncernens lånekontrakter.

Den væsentligste del af Koncernens likvide beholdninger på 4.672 mio. kr. (2019: 1.145 mio.) er placeret på kortfristede anfordringskonti og kortfristede danske flexobligationer med udløb den 1. april 2021. En væsentlig del af koncernens likvide midler forventes at blive brugt til købet af Eaton Hydraulics.

## Note 15 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

### Koncernens gældskategorier forfalder som følger

	2019					2020				
	Regnskabsmæssig værdi	Kontraktlige pengestrømme	Løbetid			Regnskabsmæssig værdi	Kontraktlige pengestrømme	Løbetid		
			0-1 år	1-5 år*)	Over 5 år			0-1 år	1-5 år*)	Over 5 år
Bankgæld og virksomhedsobligationer	6.909	7.172	314	4.865	1.993	6.669	6.846	238	4.664	1.944
Lån for hvilke der er stillet sikkerhed	863	903	19	120	764	1.048	1.087	35	176	876
Leasinggæld	1.422	1.608	389	920	299	1.580	1.781	390	1.002	389
Leverandørgæld	6.149	6.149	6.149			5.776	5.776	5.776		
Gæld til associerede og joint ventures	24	24	24			29	29	29		
Afledte finansielle forpligtelser	41	41	24		17	479	479	451		28
	15.408	15.897	6.919	5.905	3.073	15.581	15.998	6.919	5.842	3.237

\*) Lånene forfalder til indfrielse jævnt over perioden.

For yderligere information om leasing henvises til Note 24 Leasing.

Forfaldsanalysen er baseret på alle udskonterede pengestrømme inklusive estimerede rentebetalinger. Rentebetalinger er estimeret på de nuværende markedsforhold. De udskonterede pengestrømme fra afledte finansielle instrumenter præsenteres brutto, medmindre parterne har en kontraktlig ret/forpligtelse til at afregne netto. Koncernen accepterer generelt at leverandører frasælger deres tilgodehavende fra salg overfor Danfoss koncernen til en tredjepart. Danfoss har etableret et supply chain finansieringsprogram, hvor leverandører kan frasælge deres tilgodehavende på favorable vilkår. Programmet håndteres udelukkende af de medvirkende pengeinstitutter. Danfoss indgår hverken direkte eller indirekte i disse aftaler.

Ved udgangen af december har Koncernen kendskab til, at leverandørgæld for omkring 275 mio. kr. (2019: 335 mio.) indgår i sådanne aftaler.

Ovenstående gæld er indregnet således i balancen:

	2019	2020
Langfristede forpligtelser	8.619	8.788
Kortfristede forpligtelser	6.789	6.793
	15.408	15.581

### Investeringsrisiko

Koncernen har en række investeringer i kapitalandele og noterede værdipapier, som overordnet styres af en investeringspolitik. Investeringspolitikken er konservativ i forhold til risikoprofil og den indholder en række principper, såsom at aktieandelen af den samlede investeringramme er begrænset og at der ikke må investeres i mere risikofyldte produkter, såsom hedgefonde og derivater. Der investeres ligeledes globalt samt under hensyntagen til social bæredygtighed.

## Note 15 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

### Kategorier af finansielle instrumenter

	2019		2020	
	Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi	Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi
<b>Finansielle aktiver</b>				
Andre kapitalandele	93	93	163	163
Finansielle aktiver, indregnet til dagsværdi gennem anden totalindkomst	93	93	163	163
Værdipapirer	1.330	1.343	680	688
Finansielle aktiver, indregnet til amortiseret kostpris	1.330	1.343	680	688
Tilgodehavender fra salg	6.681	6.681	6.430	6.430
Andre tilgodehavender	806	806	813	813
Likvide beholdninger	1.145	1.145	4.672	4.672
Udlån og tilgodehavender	8.632	8.632	11.915	11.915
Værdipapirer	244	244	246	246
Finansielle aktiver, indregnet til dagsværdi gennem resultatopgørelsen	244	244	246	246
<b>Finansielle forpligtelser</b>				
Betingede købsvederlag, indregnet til dagsværdi gennem resultatopgørelsen	396	396	356	356
Rentebærende gæld	9.194	9.394	9.297	9.453
Leverandørgæld og anden gæld	10.572	10.572	10.694	10.694
Finansielle forpligtelser, indregnet til amortiseret kostpris	19.766	19.966	19.991	20.147
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	7	7	30	30
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	34	34	449	449
Finansielle forpligtelser, anvendt som sikringsinstrumenter	41	41	479	479

Afledte finansielle instrumenter værdiansættes efter almindeligt anerkendte værdiansættelsesteknikker baseret på relevante observerbare swap- og valutakurser. Markedsværdien af den rentebærende gæld er opgjort som nutidsværdien af forventede fremtidige afdrags- og rentebetalinger. Som diskonteringsrente er anvendt Koncernens aktuelle lånerente for tilsvarende løbetider. Kortfristet variabelt forrentet gæld til banker er værdiansat til parikurs. Tilgodehavender fra salg og leverandørgæld med en kort kredittid vurderes at have en dagsværdi, som er lig med den regnskabsmæssige værdi. De anvendte metoder er uændrede sammenholdt med 2019.

### Dagsværdihierarki for finansielle instrumenter pr. 31 december for Koncernen

	2019				2020			
	Note-rede priser	Observerbare input	Ikke observerbare input	I alt	Note-rede priser	Observerbare input	Ikke observerbare input	I alt
<b>Finansielle aktiver</b>								
Værdipapirer	1.587			1.587	934			934
Andre kapitalandele			93	93			163	163
Finansielle aktiver i alt	1.587		93	1.680	934		163	1.097
<b>Finansielle forpligtelser</b>								
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser		7		7		30		30
Afledte finansielle instrumenter til sikring af fremtidige pengestrømme		34		34		449		449
Betingede købsvederlag			396	396			356	356
Rentebærende gæld		9.394		9.394		9.453		9.453
Finansielle forpligtelser i alt		9.435	396	9.831		9.932	356	10.288

## Note 15 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

### Finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi baseret på niveau 3

	2019	2020
Regnskabsmæssig værdi 1. januar, aktiver/passiver (-)	-276	-303
Tilgang	17	48
Afgang/Tilbageførsel	9	29
Gevinst/tab (-) i resultatopgørelsen	-4	43
Urealiseret værdiregulering af værdipapirer indregnet direkte i egenkapitalen	-49	-10
Regnskabsmæssig værdi 31. december, aktiver/passiver (-)	-303	-193

Gevinst/tab (-) i resultatopgørelsen er indregnet under andre driftsindtægter og omkostninger, finansielle indtægter eller finansielle omkostninger.

Dagsværdi for størstedelen af de finansielle instrumenter er fastlagt ved analyse af diskonterede pengestrømme.

### Afledte finansielle instrumenter pr. 31 december for Koncernen

	2019						2020					
	Kontraktsum- mer til aftalekurser	Gevinst/tab (-) ved regulering til markedsværdi	Heraf resultatført	Forfald < 1 år	1 år < forfald < 5 år	Forfald > 5 år	Kontraktsum- mer til aftalekurser	Gevinst/tab (-) ved regulering til markedsværdi	Heraf resultatført	Forfald < 1 år	1 år < forfald < 5 år	Forfald > 5 år
USD	-733	-17	-7	-10			6.390	-446	-18	-428		
EUR	-1.733	-7		-7			-202					
Andre valutaer	-873						1.073	-5	-12	7		
Terminsforretninger		-24	-7	-17				-451	-30	-421		
Afledte renteprodukter		-17				-17	6.539	-28				-28
Afledte fin. instrumenter ultimo		-41	-7	-17		-17		-479	-30	-421		-28

Ultimo 2020 var de samlede udskudte gevinster/tab(-) på finansielle instrumenter til afdækning af udenlandsk valuta indregnet i egenkapitalen på -449 mio. kr. (2019: -34 mio.). Hovedårsagen til påvirkningen i 2020 er afdækningen af en del af den forventede anskaffelsespris på Eaton Hydraulics. De afledte renteprodukter knytter sig primært til den forventede finansiering af købet af Eaton Hydraulic. Løbetiden på renteprodukterne er fra 5 til 7 år. Produkterne sikrer en fast USD rente på en del af finansieringen.

For åbne valutaterminskontrakter, anvendt til afdækning af forventede pengestrømme i USD, er den vægtede afdækningskurs med udgangen af 2020 USD/DKK 6,4793 (2019: 6,5276).



## Note 16 Skyldig selskabsskat

mio. kr.

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Skyldig/tilgodehavende(-) selskabsskat 1. januar	174	244
Valutakursregulering mv.	5	-12
Tilgang ved fusion og køb af dattervirksomheder		-14
Betalt selskabsskat i året	-1.035	-1.222
Regulering vedrørende tidligere år	-86	-4
Skat af årets skattepligtige indkomst i resultatopgørelsen	1.184	1.290
Skat af årets skattepligtige indkomst i anden totalindkomst	2	-27
Skyldig/tilgodehavende(-) selskabsskat 31. december	<u>244</u>	<u>255</u>
Selskabsskatten er indregnet således i balancen:		
Aktiver	264	206
Forpligtelser	<u>508</u>	<u>461</u>
	244	255

## Note 17 Anden gæld

mio. kr.

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Skyldige gager og lønninger	2.338	2.376
Skyldige periodeafgrænsningsposter	1.652	1.752
Anden gæld	<u>3.990</u>	<u>4.128</u>

## Note 18 Regulering for ikke-kontante driftsposter

mio. kr.

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Af- og nedskrivninger	2.455	2.520
Gevinst(-)/tab ved salg af anlægsaktiver og aktiviteter	-7	26
Gevinst(-)/tab ved værdiregulering i forbindelse med trinvis overtagelse af virksomhed	-65	-9
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	31	-57
Finansielle indtægter	-123	-93
Finansielle omkostninger	308	396
Øvrige	-161	-78
Regulering for ikke-kontante driftsposter	<u>2.438</u>	<u>2.705</u>

Af- og nedskrivninger inkluderer afskrivning af leasingaktiver. For yderligere information omkring afskrivninger og leasingbetalinger henvises til Note 8 Materielle anlægsaktiver samt Note 22 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet.

Koncernens øvrige reguleringer for ikke-kontante driftsposter vedrører primært hensatte forpligtelser, afledte finansielle instrumenter samt pensions- og sundhedsforpligtelser.

## Note 19 Ændring i driftskapital

mio. kr.

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ændring i varebeholdninger	222	-42
Ændring i tilgodehavender	115	-100
Ændring i leverandører og anden gæld	-733	420
Ændring i driftskapital	<u>-396</u>	<u>278</u>

## Note 20 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter

mio. kr.

### 2019

Selskab/Aktivitet		Land	Konsolideret fra/til	Købt/solgt ejerandel	Årlig omsætning*)	Antal med- arbejdere	Anskaf- fessessum
Artemis Intelligent Power Ltd. (AIP)	Køb	England	Februar	75%	22	53	**
Hydraulik Nord Fluidtechnik GmbH & Co. KG	Køb	Tyskland	April	100%	156	170	**
Leanheat Oy	Køb	Finland	Maj	100%	15	50	**
UQM Technologies Inc.	Køb	USA	August	100%	97	85	700

\*) Nettoomsætning i regnskabsåret før købet eller salget

\*\* Som følge af kontraktlige forpligtelser er anskaffessummen ikke oplyst

### 2020

Selskab/Aktivitet		Land	Konsolideret fra/til	Købt/solgt ejerandel	Årlig omsætning*)	Antal med- arbejdere	Anskaf- fessessum
Sønderborg Havneselskab A/S	Køb	Danmark	Januar	51%	8	1	**
BMC AE A/S	Køb	Danmark	Oktober	50%	6		**

\*) Nettoomsætning i regnskabsåret før købet eller salget

\*\* Som følge af kontraktlige forpligtelser er anskaffessummen ikke oplyst

#### Erhvervelser i 2019:

Koncernens største opkøb i 2019 var købet af UQM Technologies, som blev erhvervet 31. juli. UQM udvikler og producerer strømtætte, højeffektive elektriske motorer, generatorer, elektroniske el-regulatorer og brændselscellekompressor til kommercielle lastvogns-, bus-, bil-, marine- og industrimarkeder.

UQM's primære marked er USA, og dets produktions- og udviklingsfaciliteter er placeret i Colorado, USA. UQM er blevet en del af Editron forretningsområdet i Power Solutions segmentet. Koncernen erhvervede yderligere to selskaber til Power Solutions segmentet, henholdsvis Artemis Intelligent Power, et skotsk R&D selskab, samt Hydraulik Nord Fluidtechnik, en tysk producent af hydraulisk styring.

Koncernen erhvervede i 2019 de resterende aktier i Leanheat Oy, en finsk systemudbyder af nøglefærdige IoT-løsninger, der opgraderer bygningers HVAC-systemer til den digitale tidsalder. Leanheat er en separat forretning inden for Heating segmentet. Overtagelsen blev regnskabsmæssigt behandlet som et trinvis opkøb, hvilket betyder, at en gevinst på 65 mio. kr. blev indregnet i andre driftsindtægter.

De overtagne selskaber indgik i den konsoliderede totalindkomstopgørelse for 2019 med en nettoomsætning på under 187 mio. kr. og bidrog med et resultat før skat på omkring -75 mio. kr.

Goodwill blev i den foreløbige beregning af købesummallokeringen opgjort til samlet 772 mio. kr. Goodwill, der er opstået ved købene, kan henføres til værdien af medarbejderstab, knowhow og forventede synergier fra sammenlægningen af driften i Koncernen og de opkøbte virksomheder. En del af den indregnede goodwill forventes at være skattemæssigt afskrivningsberettiget. Den regnskabsmæssige behandling af erhvervelsen vil i overensstemmelse med IFRS 3 blive afsluttet indenfor et år. Der forventes ingen væsentlige ændringer i købesummallokeringen.

Ændrede værdiansættelser relateret til tidligere års allokering af anskaffessummen er inkluderet i nedenstående opgørelse.

#### Erhvervelser i 2020:

Koncernen erhvervede i 2020 de resterende aktier i henholdsvis BMC AE A/S og Sønderborg Havneselskab A/S. Overtagelserne behandles regnskabsmæssigt som trinvis opkøb, hvilket betyder, at en gevinst på samlet 9 mio. kr. indregnes i andre driftsindtægter.

De regnskabsmæssige værdier i Sønderborg Havneselskab A/S er i forbindelse med opløsning af selskabet ved udgangen af 2020 overført til B&MC Holding, Nordborg A/S.

## Note 20 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter (fortsat)

mio. kr.

Nedenstående oversigt er en specifikation af købsvederlag og dagsværdi af indregnede overtagne/solgte aktiver og forpligtelser på overtagelsestidspunktet.

	2019		2020	
	Erhvervelser	Erhvervelser	Afhændelser	Afhændelser
Immaterielle anlægsaktiver, bortset fra goodwill		-428		
Materielle anlægsaktiver		-78		-170
Andre langfristede aktiver, herunder udskudt skat		-15		-10
Varebeholdninger		-60		-65
Tilgodehavender *)		-80		-18
Likvide beholdninger		-53		
Rentebærende gæld		104		130
Hensættelser, herunder udskudt skat		62		1
Leverandør- og anden gæld		99		41
Overtagne nettoaktiver		-449		-91
Goodwill/avance ved salg		-772		12
Nettoaktiver inklusiv goodwill/avance ved salg		-1.221		-79
Likvide midler		52		
Anskaffelsessum(-)/afståelsessum		-1.169		-79
Ændring i kortfristet anden gæld/tilgodehavender/hensættelser		7		
Dagsværdi af tidligere ejerandel (associeret)		36		35
Regulering i forbindelse med trinvis overtagelse		65		9
Minoritetsinteresser		16		
Anskaffelsessum(-)/afståelsessum		-1.045		-35

\*) tilgodehavender ved erhvervelser inkluderer hensættelse til tab på debitorer med 0 mio. kr. (2019: 2 mio.)

## Note 21 Køb(-)/salg af værdipapirer

mio. kr.

	2019	2020
Salg af værdipapirer og øvrige kapitalandele	83	712
Køb af værdipapirer og øvrige kapitalandele	-81	-100
Optagelse/nedbringelse af udlån	235	-103
	237	509

Salg af værdipapirer og øvrige kapitalandele i 2020 vedrører primært salg af værdipapirer.

## Note 22 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet

mio. kr.

	Kortfristet gæld	Langfristet gæld	I alt
Regnskabsmæssig værdi 1. januar 2019	838	7.634	8.472
Implementering af IFRS 16	388	672	1.060
Korrigeret regnskabsmæssig værdi 1. januar 2019	1.226	8.306	9.532
Pengestrømme:			
Afdrag af rentebærende gæld	-3.562	-4.807	-8.369
Leasingbetalinger	-424		-424
Optagelse af rentebærende gæld	2.861	4.838	7.699
Ikke kontante transaktioner:			
Køb af dattervirksomheder	73	31	104
Optagelse og nedbringelse af leasingforpligtelser	181	181	362
Reklassifikation	240	-240	
Øvrige	-3	293	290
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2019	592	8.602	9.194
Pengestrømme:			
Afdrag af rentebærende gæld	-228	-89	-317
Leasingbetalinger	-432		-432
Optagelse af rentebærende gæld	61	100	161
Ikke kontante transaktioner:			
Køb af dattervirksomheder		130	130
Optagelse og nedbringelse af leasingforpligtelser	152	437	589
Reklassifikation	417	-417	
Øvrige	-25	-3	-28
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2020	537	8.760	9.297

Leasingbetalinger er afdrag på den indregnede leasinggæld og er præsenteret som pengestrøm fra finansieringsaktivitet i pengestrømsopgørelsen. Koncernens øvrige ændringer i forpligtelser opstået fra finansieringsaktivitet i 2020 består primært af valutakursreguleringer samt reklassifikation mellem kortfristet gæld og langfristet gæld.

For yderligere information om leasing henvises til Note 24 Leasing.

## Note 23 Eventualforpligtelser samt sikkerhedsstillelser

mio. kr.

### Sikkerhedsstillelser

	2019	2020
Regnskabsmæssig værdi af grunde og bygninger, der er stillet til sikkerhed for gæld	1.791	1.841
Leasingaktiver der ligger til sikkerhed for leasinggæld	1.346	1.496
Gæld til kreditinstitutter mv. for hvilke der er stillet sikkerhed	2.300	2.629

I forbindelse med salg af virksomheder er der givet sædvanlige garantier og indeståender, der ikke skønnes at have betydning for Koncernens finansielle stilling, udover hvad der er indregnet og oplyst i årsrapporten.

### Eventualforpligtelser

Koncernen er part i enkelte tvister, søgsmål og retssager, herunder skattesager. Det er ledelsens opfattelse, at udfaldet af disse retssager ikke vil have væsentlig indvirkning på Koncernens finansielle stilling, udover hvad der er indregnet og oplyst om i årsrapporten.

### Kontraktlige forpligtelser

	2019	2020
Serviceydelse, bortset fra leasing	639	543
Varelager	1.237	1.069
Materielle anlægsaktiver	331	363
Købsforpligtelser	2.207	1.975

Koncernen har forpligtet sig til at foretage en samlet kapitalinvestering overfor flere selskaber. Pr. 31. december 2020 udgør den resterende forpligtelse hermed 33 mio. kr. (2019: 86 mio.). Moderfonden har afgivet kaution for et datterselskabs bankgæld, i alt 87 mio. kr. (2019: 109 mio.)

## Note 24 Leasing

mio. kr.

### Leasingtager

Leasingforpligtelser indgår i opgørelsen af lån i balancen som følger:

	2019	2020
Kortfristede forpligtelser	341	346
Langfristede forpligtelser	1.081	1.233

Koncernen leaser hovedsageligt bygninger og biler. Leasingydelserne er generelt set faste. Med undtagelse af kortfristede leasingaftaler og leasing af aktiver med lav regnskabsmæssig værdi, medtages alle leasingaftaler i balancen som et leasingaktiv og en leasingforpligtelse.

Leasingaktiver klassificeres som materielle anlægsaktiver, se note 8 Materielle anlægsaktiver. Leasingkontrakterne begrænser generelt set brugsretten af leasingaktiver til Koncernen. Nogle leasingaftaler indeholder en mulighed for at forlænge leasingperioden eller opsige leasingaftalen inden leasingperiodens udløb. Ledelsen vurderer på baggrund af alle relevante fakta og omstændigheder, om det er sandsynligt at denne mulighed forventes udnyttet.

Koncernen har valgt ikke at indregne leasingforpligtelser vedrørende kortfristede leasingaftaler (leasingaftaler med en forventet løbetid på 12 måneder eller derunder) eller for leasing af aktiver med lav regnskabsmæssig værdi. Betalinger, der er foretaget i henhold til sådanne leasingaftaler, udgiftsføres liniært over løbetiden. Omkostninger relateret til leasingbetalinger, der ikke er inkluderet i opgørelsen af leasingforpligtelsen, er under 60 mio. kr. (2019: 60 mio.)

Koncernen har indgået uopsigelige leasingaftaler, der endnu ikke er påbegyndt pr. 31. december 2020. De samlede fremtidige pengestrømme for leasingaftaler, der endnu ikke er påbegyndt, vedrører hovedsageligt bygninger og er opgjort til 409 mio. kr. (2019: 478 mio.)

De samlede leasingbetalinger er i 2020 opgjort til 461 mio. kr. (2019: 477 mio.).

Koncernen har valgt at anvende den praktiske lempelse for behandling af reguleringer i leasingbetalinger, som er en direkte følge af COVID-19 pandemien. Der er i 2020 indregnet under 8 mio. kr. i resultatopgørelsen som følge af COVID-19 relaterede lejereguleringer.

Yderligere information om leasingbetalinger, renteudgifter på leasingforpligtelser, tilgange, afskrivninger, regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver og forfaldsanalyse af leasingforpligtelser fremgår af Note 5 Finansielle omkostninger, Note 8 Materielle anlægsaktiver, Note 15 Finansielle risici og instrumenter samt Note 22 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet.

## Note 25 Nærtstående parter

mio. kr.

Nærtstående parter for Bitten & Mads Clausens Fond omfatter bestyrelse og direktion samt bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere i datter-, associerede og joint venture virksomheder. Hertil kommer aktionærer med betydelige aktiebesiddelser i Danfoss A/S.

Nærtstående parter omfatter endvidere virksomheder, hvor førnævnte personkreds har væsentlige interesser.

### Øvrige aktionærer i dattervirksomheder

Bitten & Mads Clausens Fond ejer 48,08% af aktierne, kontrollerer 86,14% af stemmerettighederne og har bestemmende indflydelse i Danfoss A/S.

Der har i regnskabsåret været et begrænset antal transaktioner i form af serviceydelser og finansielle mellemværender med Danfoss Koncernen, Fondens øvrige dattervirksomheder samt enkelte medlemmer af Clausen familien. De solgte serviceydelser er afregnet på markedsmæssige vilkår eller omkostningsdækkende basis. Det samlede vederlag til Danfoss Koncernen overstiger ikke 25 mio. kr. (2019: 25 mio.). Bitten & Mads Clausens Fond har i regnskabsåret købt aktier i Danfoss A/S fra selskabet til en værdi af 525 mio. kr. (2019: -434 mio.).

Bitten & Mads Clausens Fond har igen accepteret at ville udnytte sin forkøbsret til aktier udstedt under medarbejderaktierordningerne i Danfoss A/S, når disse udbydes til salg. Forpligtelsen i forbindelse hermed overføres således fra Danfoss A/S til Bitten & Mads Clausens Fond. Med udgangen af december 2020 udgør disse aktier under 1% af aktiekapitalen i Danfoss A/S.

Koncernen har lejet en ejendom i Italien af Jørgen M. Clausen, lejeaftalen udløb med udgangen af 2020. Lejen udgjorde i 2020 2 mio. kr. (2019: 2 mio.). Herudover har virksomheder, hvori Jørgen M. Clausen har betydelige ejerinteresser, solgt varer og tjenesteydelser for under 5 mio. kr. (2019: 5 mio.) til Koncernen. Alle transaktioner er foregået på markedsmæssige vilkår.

### Bestyrelse og direktion

Direktion og bestyrelse har i året modtaget gager og honorarer for i alt 24 mio. kr. (2019: 23 mio.), hvoraf 24 mio. kr. er udbetalt via Bitten & Mads Clausens Fond (2019: 23 mio.).

Der er i perioden ikke foretaget transaktioner med bestyrelse eller direktion ud over transaktioner som følge af ansættelsesforholdene.

Herudover har virksomheder, hvori Peter M. Clausen, Mads-Peter Clausen og Jens Martin Skibsted har betydelige ejerinteresser, solgt varer og tjenesteydelser for under 5 mio. kr. (2019: 5 mio.) til Koncernen. Alle transaktioner er foregået på markedsmæssige vilkår.

### Transaktioner med joint ventures og associerede virksomheder

	2019	2020
Salg af varer og serviceydelser	301	296
Køb af varer og tjenesteydelser	120	119

Udover ovenstående er transaktioner med joint ventures og associerede virksomheder beskrevet i noterne Note 3 Kapitalandele og værdipapirer, Note 4 Finansielle indtægter, Note 5 Finansielle omkostninger og Note 15 Finansielle risici og instrumenter.

## Note 26 Efterfølgende begivenheder

Koncernen offentliggjorde efter balancedagen, den 14. januar 2021 opkøbet af de sidste 25% af ejerandelen i den skotske ingeniørvirksomhed Artemis Intelligent Power (AIP). AIP er specialiseret i forskning og udvikling inden for hydrauliske systemer.

Koncernen offentliggjorde efter balancedagen, den 27. januar 2021, at et frasalg forberedes for at opnå de nødvendige myndighedsgodkendelser til at afslutte handlen og overtage Eaton Hydraulics. Koncernen etablerer og frasælger derfor en separat forretningsenhed, White Drive Motors & Steering. Den nye forretningsenhed vil omfatte produktion og produkter på tre lokationer i henholdsvis Hopkinsville, Kentucky, USA, i Wrocław Polen, og i Parchim, Tyskland. Derudover vil forretningsenheden omfatte tre lokationer fra Eaton Hydraulics. Frasalget vil i alt inkludere omkring 800 medarbejdere.

## Note 27

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Bitten & Mads Clausens Fond (Fonden) er en erhvervsdrivende fond hjemmehørende i Danmark. Årsrapporten for perioden 1. januar - 31. december 2020 omfatter koncernregnskabet for Fonden og dets datterselskaber (Koncernen).

Koncernregnskabet aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav i Årsregnskabsloven for virksomheder i regnskabsklasse D. Årsrapporten præsenteres, hvor intet andet er angivet, i kr. afrundet til nærmeste mio. kr.

Bestyrelsen har 8. april 2021 behandlet og godkendt årsrapporten for 2020. Årsrapporten er udarbejdet efter det historiske kostprisprincip, dog undtaget følgende aktiver og forpligtelser som måles til dagsværdi: finansielle instrumenter der måles til dagsværdi, derivater, forpligtelser vedrørende betingede vederlag ved køb og salg af virksomheder samt pensions- og sundhedsforpligtelser. Langfristede aktiver og afhændelsesgrupper bestemt for salg måles til det laveste af den regnskabsmæssige værdi før den ændrede klassifikation eller dagsværdi fratrukket salgsomkostninger.

### Ændring i regnskabspraksis

Koncernen har implementeret de nye regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag, der er trådt i kraft for 2020. Ingen af disse regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag har væsentlig indflydelse på indregning og måling i 2020 og de forventes ikke at have en væsentlig effekt på Fonden i fremtiden.

### Ny regnskabsregulering

- Ændringer til IFRS 16 COVID-19-relaterede lejereguleringer

Koncernen har førtidsimplementeret "COVID-19-relaterede lejereguleringer – ændring til IFRS 16" udstedt d. 28. maj 2020. Ændringen medfører en valgfri praktisk lempelse for leasingaftaler, hvor Koncernen er leasingtager – dvs. i leasingaftaler, hvor Koncernen anvender den praktiske lempelse, skal Koncernen ikke vurdere om en lejeregulering, som er en direkte konsekvens af COVID-19 viruspandemien er en modifikation af leasingaftalen. Ændringen har ingen påvirkning på det overførte resultat pr. 1. januar 2020.

Andre regnskabsstandarder og ændringer, som har effekt for 2020 er ikke relevante for Koncernen.

En række nye standarder og fortolkningsbidrag, som er udsendt, men endnu ikke trådt i kraft, er ikke blevet førtidsimplementeret i årsrapporten for 2020.

Koncernen har vurderet disse standarder og fortolkningsbidrag og konkluderer, at de ikke forventes at have en væsentlig påvirkning på Koncernen.

- Ændringer til IAS 1: Klassifikation af forpligtelser som kort- eller langfristede
- Ændringer til IAS 16: Materielle anlægsaktiver – provenu før tilsigtet anvendelse
- Ændringer til IAS 37: Tabsgivende kontrakter – omkostninger ved opfyldelse af en kontrakt
- Ændringer til IFRS 3: Henvielse til den begrebsmæssige ramme
- Ændringer til IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 og IFRS 16: Reform af rentesats benchmark – fase 2

### Anvendt regnskabspraksis

Anvendt regnskabspraksis, som anført nedenfor, er anvendt konsistent i regnskabsåret og for sammenligningstillene.

#### Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter Moderfonden og dattervirksomheder, hvori Fonden direkte eller indirekte besidder mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde har bestemmende indflydelse på virksomhedens finansielle og driftsmæssige politikker med henblik på at opnå afkast eller andre fordele fra dens aktiviteter. Virksomheder, hvori Koncernen besidder mellem 20% og 50% af stemmerettighederne og udøver betydelig, men ikke bestemmende indflydelse, betragtes som associerede virksomheder eller som fælles ledede virksomheder (joint ventures) i de tilfælde, hvor joint venture bestemmelserne i IAS 31 er opfyldt. Ved vurdering af om Fonden har bestemmende eller betydelig indflydelse eller fælles kontrol, tages højde for potentielle stemmerettigheder, der på balancedagen kan udnyttes.

Koncernregnskabet udarbejdes som et sammendrag af Moderfondens og de enkelte dattervirksomheders årsregnskaber, der alle er aflagt i overensstemmelse med Fondens regnskabspraksis.

Kapitalandele i dattervirksomheder udlignes med den forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes dagsværdi af identificerbare nettoaktiver og indregnede eventualforpligtelser på overtagelsestidspunktet. Ved konsolideringen foretages eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebesiddelser, interne mellemværender og udbytter samt realiserede og urealiserede fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder. Urealiserede tab elimineres på samme måde som urealiserede fortjenester i det omfang, der ikke er sket værdiforringelse.

I koncernregnskabet indregnes dattervirksomhedernes regnskabsposter 100%. Minoritetsinteressernes forholdsmæssige andel af årets resultat indgår som en del af årets resultat for Koncernen og som en særskilt del af Koncernens egenkapital.

En oversigt over de selskaber, som indgår i Koncernen, fremgår af note 29 Koncernens selskabsoversigt.

#### Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelsestidspunktet, og solgte virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til afståelsestidspunktet. Sammenligningstal tilpasses ikke for nyhvervede virksomheder. Medmindre frasolgte virksomheder klassificeres som ophørte aktiviteter, tilpasses sammenligningstal ikke for disse.

Ved erhvervelse af nye virksomheder, hvor Koncernen opnår bestemmende indflydelse over den købte virksomhed, anvendes overtagelsesmetoden. For de erhvervede virksomheder opgøres identificerbare aktiver og forpligtelser, herunder eventualforpligtelser, til dagsværdien på overtagelsestidspunktet. Identificerbare immaterielle aktiver indregnes, såfremt de kan udskilles eller udspringer fra en kontraktlig ret. Skatteeffekten af de foretagne omvurderinger indregnes. Overtagelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor Koncernen faktisk opnår kontrol over den overtagne virksomhed.

## Note 27 (fortsat)

### Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Købsvederlaget for en virksomhed består af dagsværdien af det aftalte vederlag i form af overdragne aktiver, påtagne forpligtelser og udstedte egenkapitalinstrumenter. Hvis dele af købsvederlaget er betinget af fremtidige begivenheder eller opfyldelse af aftalte betingelser, indregnes disse dele af købsvederlaget til dagsværdien på overtagelsestidspunktet. Omkostninger, der kan henføres til virksomhedssammenslutninger, indregnes direkte i resultatopgørelsen ved afholdelsen.

Når en virksomhed overtages ved mere end én transaktion (trinvis overtagelse), omvurderes tidligere erhvervede kapitalandele til dagsværdien på overtagelsestidspunktet, og værdireguleringer indregnes i resultatopgørelsen under andre driftsindtægter eller andre driftsomkostninger. Ledelsen foretager skøn over dagsværdien af den samlede overtagne kapitalandel umiddelbart efter, at en trinvis overtagelse er gennemført. Dagsværdien måles til kostprisen for den samlede overtagne kapitalandel.

Hvis der på overtagelsestidspunktet er usikkerhed omkring identifikation eller måling af overtagne aktiver og forpligtelser eller eventualforpligtelser, sker første indregning til foreløbigt opgjorte dagsværdier. Viser det sig senere, at identificerbare aktiver og forpligtelser, herunder eventualforpligtelser, har en anden dagsværdi end antaget på overtagelsestidspunktet, reguleres opgørelsen, herunder goodwill, med tilbagevirkende kraft indtil 12 måneder efter overtagelsen. Effekten af reguleringerne indregnes i primo egenkapitalen, og sammenligningstal tilpasses. Herefter reguleres goodwill ikke. Ændringer i skøn over betingede købsvederlag indregnes direkte i resultatopgørelsen.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem købsvederlaget og dagsværdien af overtagne identificerbare aktiver og forpligtelser, herunder eventualforpligtelser, indregnes som goodwill under immaterielle anlægsaktiver. Goodwill afskrives ikke, men testes årligt for værdiforringelse.

Første værdiforringelsestest udføres inden udgangen af overtagelsesåret. Ved overtagelsen henføres goodwill til de pengestrømsfrembringende enheder, der efterfølgende danner grundlag for værdiforringelsestests. Fastlæggelsen af pengestrømsfrembringende enheder følger Koncernens værdistrømme, som der følges op på i den interne økonomistyring. Det er ikke i alle tilfælde, at disse værdistrømme følger den juridiske struktur.

I forbindelse med overtagelse af en udenlandsk enhed med en anden funktionel valuta end Koncernens præsenteringsvaluta behandles goodwill og dagsværdireguleringer som aktiver og forpligtelser tilhørende den udenlandske enhed og omregnes til den udenlandske enheds funktionelle valuta til transaktionsdagens kurs.

Fortjeneste eller tab ved afhændelse eller afvikling af dattervirksomheder, associerede virksomheder og joint ventures opgøres som forskellen mellem salgssummen eller afviklingssummen og den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiver inkl. goodwill på salgstidspunktet og omkostninger til salg eller afvikling.

#### Minoritetsinteresser

Ved første indregning måles minoritetsinteresser enten til dagsværdi eller til deres forholdsmæssige andel af dagsværdien af den overtagne virksomheds identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser. I førstnævnte tilfælde indregnes der således goodwill vedrørende minoritetsinteressernes ejerandel i den overtagne virksomhed, mens der i sidstnævnte tilfælde ikke indregnes goodwill vedrørende minoritetsinteresser. Måling af minoritetsinteresser vælges transaktion for transaktion og anføres i noterne i forbindelse med beskrivelsen af overtagne virksomheder.

#### Valutaomregning

For hver af de rapporterende virksomheder i Koncernen fastsættes en funktionel valuta. Den funktionelle valuta er den valuta, der benyttes i det primære økonomiske miljø, hvori den enkelte rapporterende virksomhed opererer.

Transaktioner i andre valutaer end den funktionelle valuta er transaktioner i fremmed valuta. Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til den funktionelle valuta efter transaktionsdagens kurs. Monetære aktiver og forpligtelser i fremmed valuta omregnes til valutakursen på balancetidspunktet. Kursgevinster og -tab opstået herved indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster. Ikke-monetære aktiver og forpligtelser i fremmed valuta indregnes til valutakursen på transaktionsdagen.

Ved indregning i koncernregnskabet af virksomheder med en anden funktionel valuta end danske kroner omregnes resultatopgørelserne til transaktionsdagens kurs, og balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Som transaktionsdagens kurs anvendes gennemsnitskurs for de enkelte måneder i det omfang, dette ikke giver et væsentligt anderledes billede. Kursforskelle, opstået ved omregning af disse virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser og ved omregning af resultatopgørelser fra transaktionsdagens kurs til balancedagens valutakurser, indregnes direkte i egenkapitalen under en særskilt reserve for valutakursreguleringer. Valutakursreguleringen fordeles mellem Moderfondens og minoritetsaktionærernes egenkapital.

Kursregulering af mellemværender, der anses for en del af den samlede nettoinvestering i virksomheder med en anden funktionel valuta end danske kroner, indregnes i koncernregnskabet direkte i egenkapitalen under en særskilt reserve for valutakursreguleringer. Tilsvarende indregnes i koncernregnskabet valutakursgevinster og -tab på den del af lån og afledte finansielle instrumenter, der er indgået til kurssikring af nettoinvesteringen i disse virksomheder, og som effektivt sikrer mod tilsvarende valutakursgevinster/-tab på nettoinvestering i virksomhederne, direkte i egenkapitalen under en særskilt reserve for valutakursreguleringer.

Ved afståelse af 100%-ejede udenlandske enheder reklassificeres de valutakursreguleringer, som er akkumuleret i egenkapitalen via anden totalindkomst, og som kan henføres til enheden, fra "Reserve for valutakursregulering" til resultatopgørelsen sammen med eventuel gevinst eller tab ved afståelsen.

Ved afståelse af delvist ejede udenlandske dattervirksomheder henføres den del af valutakursreserven, der vedrører minoritetsinteresser, ikke til resultatopgørelsen.

Tilbagebetaling af mellemværender, der anses for en del af nettoinvesteringen, anses ikke i sig selv for delvis afståelse af dattervirksomheden.

#### Resultatopgørelsen

##### Nettoomsætning fra kontrakter med kunder

Koncernen sælger produkter og services indenfor områder såsom køling, air conditioning, varme, motor styring og off-highway maskiner. Nettoomsætning ved salg af handelsvarer og færdigvarer indregnes i resultatopgørelsen, såfremt kontrol er overgået til køber inden årets udgang. Kontrollen overgår ved levering, som sker når Koncernen har dokumentation for, at alle kriterier for overdragelse af risici har fundet sted.



**Note 27 (fortsat)****Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis**

Omsætning indregnes kun i det omfang, at det med høj sandsynlighed er sikkert, at der ikke vil ske en senere væsentlig tilbageførelse af allerede indregnet nettoomsætning. Produkter sælges typisk med mængderabatter tilknyttet, og som afregnes retrospektivt. Nettoomsætningen måles til dagsværdi af det aftalte vederlag ekskl. moms, afgifter og rabatter i forbindelse med salget. Ved vurdering af indtægtsførelse af variable vederlag anvendes et grundlag baseret på historiske erfaringer, der revurderes fra år til år. Baseret på historiske erfaringer er det overvejende sandsynligt at der ikke vil forekomme væsentlige korrektioner til nettoomsætningen.

Tilknyttede serviceindtægter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at serviceydelserne udføres, hvorved det indregnede salg svarer til salgsværdien af årets udførte arbejde. Salgsværdien er baseret på realiserede omkostninger i forhold til de totale forventede omkostninger. Salg af services indregnes i resultatopgørelsen, når de samlede indtægter og omkostninger på servicekontrakten kan opgøres pålideligt, og det er sandsynligt, at de økonomiske fordele, herunder betalinger, vil tilgå Koncernen.

Koncernens standard betalingsbetingelser er 30 dage netto fra faktureringsstidspunktet eller løbende måned +15 dage. Der vil dog være landespecifikke forskelle fra disse standard betingelser. Koncernen forventer ikke at have kontrakter, hvor perioden mellem kontrolovergang af solgte produkter til køber og modtaget betaling overstiger et år. Som følge heraf, regulerer Koncernen ikke for tidsværdien i salgspriserne. Et tilgodehavende indregnes, når der er sket kontrolovergang, da der på dette tidspunkt er opnået en ubetinget ret til modtagelse af betaling.

Koncernens forpligtelse til at reparere eller erstatte fejlbehæftede produkter under standard garantibetingelser indregnes som en hensat forpligtelse.

**Produktionsomkostninger**

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes for at opnå årets nettoomsætning. Omkostningerne består af vareforbrug eller fremstillingsomkostninger, herunder indgår direkte og indirekte omkostninger til råvarer og hjælpematerialer, løn og gager, leje og leasing samt afskrivninger.

**Forsknings- og udviklingsomkostninger**

Forsknings- og udviklingsomkostninger omfatter omkostninger, der ikke opfylder kriterierne for aktivering. Herunder indregnes omkostninger til personale samt forbrugsmaterialer.

**Distributionsomkostninger**

Distributionsomkostninger omfatter omkostninger, der er afholdt til distribution af varer solgt i årets løb samt til salgspersonale, reklame og udstillingsomkostninger m.v., herunder afskrivninger. Endvidere indgår nedskrivninger af tilgodehavender fra salg.

**Administrationsomkostninger**

Administrationsomkostninger indeholder omkostninger til det administrative personale, ledelsen, kontorlokaler, kontoromkostninger m.v., herunder afskrivninger.

**Andre driftsindtægter og driftsomkostninger**

Andre driftsindtægter og driftsomkostninger indeholder regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til virksomhedernes hovedformål, herunder gevinst/tab ved salg af anlægsaktiver og virksomheder, nedskrivninger, fratrædelsesomkostninger samt offentlige tilskud. Offentlige tilskud relateret til indtægter indregnes til dagsværdi, når det er sandsynligt at

tilskuddet vil blive modtaget, og Koncernen opfylder alle dertil knyttede betingelser. Offentlige tilskud, som kompenserer Koncernen for afholdte omkostninger, fratrækkes de relaterede omkostninger. Offentlige tilskud relateret til køb af materielle anlægsaktiver fratrækkes den regnskabsmæssige værdi af aktivet.

**Resultat i associerede virksomheder og joint ventures (fællesledede virksomheder)**

I Koncernen indregnes en forholdsmæssig andel af de associerede og fællesledede virksomheders overskud eller underskud efter skat efter eliminering af forholdsmæssig andel i intern avance/tab og fradrag af nedskrivning på goodwill.

**Finansielle indtægter og omkostninger**

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renteindtægter og –omkostninger, realiserede og urealiserede kursgevinster og –tab vedrørende værdipapirer der indregnes til dagsværdi over resultatopgørelsen, gæld og transaktioner i fremmed valuta, amortisering af finansielle aktiver og forpligtelser, samt tillæg og godtgørelse under aconto skatteordningen m.v. Herudover indgår renteelementet i leasingkontrakter samt gevinst og tab på afledte finansielle instrumenter, der ikke er sikringstransaktioner.

Låneomkostninger fra generel låntagning eller lån, der direkte vedrører anskaffelse, opførelse eller udvikling af kvalificerede aktiver, henføres til kostprisen for sådanne aktiver.

**Balancen****Immaterielle anlægsaktiver****Goodwill**

Goodwill indregnes første gang i balancen til kostpris og allokeres til pengestrømsfrembringende enheder som beskrevet under "Virksomhedssammenslutninger". Efterfølgende måles goodwill til kostpris med fradrag af akkumulerede nedskrivninger. Der foretages ikke afskrivninger på goodwill.

**Udviklingsprojekter, software, patenter og licenser**

Udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og et potentielt fremtidigt marked eller anvendelsesmulighed i virksomheden kan påvises, og hvor det er hensigten at fremstille, markedsføre eller anvende projektet, indregnes som immaterielle aktiver, såfremt kostprisen kan opgøres pålideligt, og der er tilstrækkelig sikkerhed for, at den fremtidige indtjening eller nettosalgsprisen kan dække produktions-, salgs- og administrationsomkostninger. Øvrige udviklingsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen, efterhånden som omkostningerne afholdes.

Indregnede udviklingsprojekter måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. Kostpris omfatter direkte og indirekte omkostninger, herunder gager samt låneomkostninger fra specifik og generel låntagning, der direkte vedrører udviklingen af udviklingsprojekter.

Færdiggjorte udviklingsprojekter, herunder software, afskrives som hovedregel lineært over 4-8 år. Udviklingsprojekter under opførelse afskrives ikke, men testes årligt for værdiforringelse.

## Note 27 (fortsat)

### Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Patenter og licenser måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. Patenter afskrives lineært over patentperioden, og licenser afskrives lineært over aftaleperioden eller brugstiden, hvis denne er kortere. Patentperioden og aftaleperioden løber typisk over 5-10 år.

#### Andre immaterielle aktiver

Andre immaterielle aktiver, herunder immaterielle aktiver erhvervet i forbindelse med virksomhedssammenslutninger, der typisk omfatter teknologi og kunderelationer, afskrives lineært over den forventede brugstid, typisk 10-20 år. Immaterielle aktiver, herunder varemærker, med udefinerbar brugstid afskrives ikke, men testes årligt for værdiforringelse.

Fortjeneste og tab ved afhændelse af immaterielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem salgsprisen med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Fortjeneste eller tab indregnes i resultatopgørelsen under andre "driftsindtægter og omkostninger".

#### Materielle anlægsaktiver

Grunde og bygninger, tekniske anlæg og maskiner samt driftsmateriel og inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger til materialer, komponenter, underleverandører, direkte lønforbrug, låneomkostninger fra specifik og generel låntagning, der direkte vedrører opførelsen af det enkelte aktiv samt for egne fremstillede anlægsaktiver tillige indirekte produktionsomkostninger. Kostprisen på et samlet aktiv opdeles i separate bestanddele, der afskrives hver for sig, såfremt brugstiden på de enkelte bestanddele er forskellig.

Efterfølgende omkostninger, f.eks. ved udskiftning af bestanddele af et materielt aktiv, indregnes i den regnskabsmæssige værdi af det pågældende aktiv, når det er sandsynligt, at afholdelsen vil medføre fremtidige økonomiske fordele.

Omkostninger til almindelige reparationer og vedligeholdelse indregnes i resultatopgørelsen ved afholdelsen.

Afskrivning foretages lineært over aktivernes forventede brugstid, der udgør:

Bygninger og bygningsbestanddele	10-75 år
Produktionsanlæg og maskiner	4-8 år
Driftsmidler og inventar	2-6 år

Afskrivningsgrundlaget opgøres under hensyntagen til aktivets scrapværdi og reduceres med eventuelle nedskrivninger. Scrapværdien fastsættes på anskaffelsestidspunktet og revideres årligt. Overstiger scrapværdien aktivets regnskabsmæssige værdi, ophører afskrivning.

Ved ændring i afskrivningsperioden eller scrapværdien indregnes virkningen for afskrivninger fremadrettet som en ændring i regnskabsmæssigt skøn.

Afskrivninger indregnes i resultatopgørelsen under henholdsvis produktions-, distributions- samt administrationsomkostninger i det omfang, afskrivningerne ikke indgår i kostprisen for egenfremstillede aktiver.

Fortjeneste og tab ved salg af materielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem salgsprisen med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Fortjeneste eller tab indregnes i resultatopgørelsen under "andre driftsindtægter og omkostninger".

Leasede aktiver er på tidspunktet for leasingaftalens begyndelse indregnet til nutidsværdien af de fremtidige leasingydelse. Den marginale lånerente er blevet anvendt til at beregne nutidsværdien. Aktiverne afskrives som andre materielle anlægsaktiver. Leasede aktiver med lav regnskabsmæssig værdi eller med løbetid under 12 måneder omkostningsføres lineært over leasingperioden.

#### Værdiforringelse af langfristede aktiver

Goodwill og immaterielle aktiver med udefinerbar brugstid testes årligt for værdiforringelse, første gang inden udgangen af overtagelsesåret. Igangværende udviklingsprojekter testes tilsvarende årligt for værdiforringelse. Udskudte skatteaktiver vurderes årligt og indregnes kun i det omfang, det er sandsynligt, at de vil blive udnyttet.

Den regnskabsmæssige værdi af øvrige langfristede aktiver vurderes årligt for at afgøre, om der er en indikation af værdiforringelse. Er en sådan indikation til stede, foretages værdiforringelsestest. Værdiforringelse testes ved at beregne genindvindingsværdien. Genindvindingsværdien er den højeste af aktivets dagsværdi med fradrag af forventede afhændelsesudgifter eller kapitalværdi. Kapitalværdien beregnes som nutidsværdien af forventede fremtidige pengestrømme fra aktivet eller den pengestrømsfrembringende enhed (CGU). Kan dagsværdien eller kapitalværdien ikke opgøres på enkeltaktiver, sker opgørelsen for den mindste pengestrømsfrembringende enhed (CGU), hvori aktivet indgår.

En nedskrivning indregnes i resultatopgørelsen, når den regnskabsmæssige værdi af et aktiv henholdsvis en pengestrømsfrembringende enhed overstiger genindvindingsværdien.

Nedskrivninger tilbageføres i det omfang, der er sket ændring i de forudsætninger og skøn, der førte til nedskrivningen. Nedskrivninger tilbageføres kun i det omfang, aktivets nye regnskabsmæssige værdi ikke overstiger den regnskabsmæssige værdi, aktivet ville have haft efter afskrivninger, såfremt aktivet ikke havde været nedskrevet. Nedskrivninger på goodwill tilbageføres dog aldrig.

#### Finansielle aktiver

Koncernens kapitalandele i associerede virksomheder samt fællesledede selskaber måles efter indre værdis metode til den forholdsmæssigt ejede andel af virksomhederne med tillæg af merværdier ved køb, herunder goodwill samt fradrag eller tillæg af forholdsmæssig andel af urealiserede koncerninterne fortjenester og tab. Kapitalandele i associerede virksomheder og fællesledede selskaber testes for værdiforringelse, når der er indikation for værdiforringelse. Værdipapirer indregnes til amortiseret kostpris, dagsværdi gennem resultatopgørelsen eller dagsværdi gennem anden totalindkomst. Indregning over totalindkomsten sker i de tilfælde, hvor der ikke er tale om handelsbeholdninger af aktier og lignende. Amortiseret kostpris anvendes typisk ved obligationer og lignende værdipapirer.

#### Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris. For varer, hvor den forventede salgspris med fradrag af eventuelle færdiggørelsesomkostninger og omkostninger til at effektivere salget (nettorealisationsværdien) er lavere end kostprisen, foretages nedskrivning til nettorealisationsværdien.

## Note 27 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Kostpris beregnes på grundlag af vejede gennemsnitspriser eller efter FIFO-metoden. I kostprisen for varer under fremstilling og fremstillede færdigvarer indgår omkostninger til råvarer og hjælpematerialer, forarbejdningsomkostninger og andre omkostninger, der direkte eller indirekte kan henføres til de enkelte varer. Indirekte produktionsomkostninger omfatter vedligeholdelse og afskrivning på produktionsejendomme og anlæg samt administration og ledelse af fabrikker.

### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris. Der foretages nedskrivning af tilgodehavender baseret på en forenklet metode til opgørelse af forventede tab i aktivets levetid. Indregning af forventede tab sker i forbindelse med den første indregning af tilgodehavendet. Nedskrivninger opgøres som forskellen mellem den regnskabsmæssige værdi og nutidsværdien af de forventede pengestrømme, herunder forventet realisationsværdi af eventuelle modtagne sikkerhedsstillelser.

Som diskonterings-sats anvendes den effektive rente, som er anvendt på tidspunktet for første indregning for det enkelte tilgodehavende.

### Egenkapitalen

#### Grundkapital og rådighedskapital

Der henvises til note 11 Grundkapital og rådighedskapital.

#### Reserve for sikringstransaktioner

Ved sikring af fremtidige salgs- og købstransaktioner (cash flow) indregnes ændringer i dagsværdier for den del af instrumenterne, der opfylder betingelserne for dokumentation m.v. i totalindkomstopgørelsen under reserve for sikringstransaktioner, indtil den sikrede transaktion realiseres. De indregnede ændringer i dagsværdien indgår i reserve for sikringstransaktioner under egenkapitalen.

#### Reserve for valutakursreguleringer

Kursdifferencer, opstået ved omregning af udenlandske virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser samt ved omregning af resultatopgørelser fra transaktionsdagens kurser til balancedagens valutakurser, indregnes direkte i totalindkomstopgørelsen under posten "valutakursreguleringer ved omregning af udenlandske enheder til kr. mv."

Kursregulering af langfristede mellemværender med udenlandske datter- og associerede virksomheder, der anses for et tillæg eller fradrag til dattervirksomhedens egenkapital samt kursreguleringer vedrørende sikringstransaktioner, der kurssikrer Koncernens nettoinvestering i dattervirksomheder, indregnes i Koncernen ligeledes direkte i totalindkomstopgørelsen.

#### Hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser indregnes i balancen, når Koncernen har en forpligtelse, retlig eller faktisk, som følge af begivenheder i regnskabsåret eller tidligere år, og det er sandsynligt, at indfrielsen af forpligtelsen vil medføre et forbrug af Koncernens økonomiske ressourcer, som rimeligt kan opgøres på balancetidspunktet. Hensatte forpligtelser måles til ledelsens bedste skøn over det beløb, hvormed forpligtelsen forventes at kunne indfries.

Ved målingen af hensatte forpligtelser foretages tilbagediskontering af de omkostninger, der er nødvendige for at afvikle forpligtelsen, såfremt dette har en væsentlig effekt på målingen af forpligtelsen.

Der anvendes en før-skat-diskonteringsfaktor, som afspejler samfundets generelle renteniveau og de konkrete risici, der knytter sig til forpligtelsen. Regnskabsårets forskydning i nutidsværdier indregnes under finansielle omkostninger.

Garantiforpligtelser indregnes i takt med salg af varer og tjenesteydelser baseret på niveauet for afholdte garantiomkostninger i regnskabsåret og tidligere regnskabsår.

Der hensættes til omstrukturings- og fratrædelsesomkostninger, når Koncernen har vedtaget en detaljeret og formel plan, og Koncernen er påbegyndt implementeringen, eller den har offentliggjort planens hovedtræk overfor de, der berøres af planen. I hensatte forpligtelser til omstrukturering indgår ikke omkostninger til den løbende drift i omstrukturingsfasen.

#### Pensionsforpligtelser og ydelsesbaserede sundhedsordninger

Koncernen har indgået pensionsaftaler og lignende aftaler med hovedparten af Koncernens ansatte. Herudover har Koncernen sundhedsordninger som bidrager til betaling af udgifter til læge og medicinbehandling for visse medarbejdergrupper i USA efter deres pensionering.

Forpligtelser vedrørende bidragsbaserede pensionsordninger, hvor Koncernen løbende indbetaler faste pensionsbidrag til uafhængige pensions-selskaber, indregnes i resultatopgørelsen i den periode, de optjenes, og skyldige indbetalinger indregnes i balancen under anden gæld.

Ved ydelsesbaserede pensionsordninger og sundhedsordninger er Koncernen forpligtet til at betale en bestemt ydelse i forbindelse med pensionering (f.eks. et fast beløb eller en procentdel af slutlønnen). For disse ordninger foretages en årlig aktuarmæssig beregning (Projected Unit Credit-metoden) af kapitalværdien af de fremtidige ydelser, som skal udbetales i henhold til ordningen. Kapitalværdien beregnes på grundlag af forudsætninger om den fremtidige udvikling i bl.a. lønniveau, rente, inflation og dødelighed. Kapitalværdien beregnes alene for de ydelser, som de ansatte har optjent ret til gennem deres hidtidige ansættelser i Koncernen. Den aktuarmæssigt beregnede kapitalværdi med fradrag af dagsværdien af eventuelle aktiver knyttet til ordningen indregnes i balancen under pensions- og sundhedsforpligtelser.

I resultatopgørelsen indregnes årets pensions- og sundhedsomkostninger baseret på aktuarmæssige skøn og finansielle forventninger ved årets begyndelse. Forskelle mellem den forventede udvikling af aktiver og forpligtelser og de realiserede værdier opgjort ved årets udgang betegnes aktuarmæssige gevinster eller tab og indregnes direkte i totalindkomstopgørelsen.

Ved en ændring i ydelser, der vedrører de ansattes hidtidige ansættelser i virksomheden, fremkommer en ændring i den aktuarmæssigt beregnede kapitalværdi, der betegnes som en historisk omkostning. Historiske omkostninger omkostningsføres straks, hvis de ansatte allerede har opnået ret til den ændrede ydelse. I modsat fald indregnes de i resultatopgørelsen over den periode, hvor de ansatte opnår ret til den ændrede ydelse.

Såfremt en pensions- eller sundhedsordning netto er et aktiv, indregnes aktivet alene i det omfang, det modsvarer fremtidige tilbagebetalinger fra ordningen, eller det vil føre til reducerede fremtidige indbetalinger til ordningen.

## Note 27 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

### Andre langfristede personaleydelse

Andre langfristede personaleydelse indregnes tilsvarende ved anvendelse af aktuarmæssig opgørelse. Alle aktuarmæssige gevinster og tab indregnes dog straks i resultatopgørelsen. Andre langfristede personaleforpligtelser omfatter blandt andet jubilæumsgratualer.

### Finansielle forpligtelser, bortset fra afledte finansielle instrumenter

Finansielle forpligtelser indregnes ved første indregning til dagsværdi med fradrag af transaktionsomkostninger. Efterfølgende måling sker til kostpris/amortiseret kostpris. Ved amortiseret kostpris forstås indregning af en konstant effektiv rente over løbetiden. Amortiseret kostpris opgøres som oprindelig kostpris med fradrag af eventuelle afdrag samt tillæg/fradrag af den akkumulerede amortisering af forskellen mellem kostpris og nominelt beløb. Den kapitaliserede restleasingforpligtelse for leasede aktiver opføres i balancen som en gældspost, og leasingydelsens rentedel omkostningsføres i resultatopgørelsen under finansielle poster.

### Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter såsom valutaterminsforretninger, -optioner og råvarekontrakter indregnes og måles til dagsværdier. Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle instrumenter vises som særskilte poster i balancen. Modregning af positive og negative værdier foretages alene, når virksomheden har ret til og intention om at afregne flere finansielle instrumenter netto.

Under forudsætning af, at betingelserne for dokumentation m.v. er opfyldt, rapporteres instrumenterne som regnskabsmæssige sikringstransaktioner (hedge accounting). Ved sikring af fremtidige salgs- og købstransaktioner (cash flow) indregnes ændringer i dagsværdier for den del af instrumenterne, der opfylder betingelserne, i totalindkomstopgørelsen under reserve for sikringstransaktioner, indtil den sikrede transaktion realiseres. På dette tidspunkt overføres gevinst eller tab vedrørende sådanne sikringstransaktioner fra totalindkomstopgørelsen og indregnes i samme regnskabspost som det sikrede.

Såfremt betingelserne for hedge accounting ikke er til stede, indregnes ændringer i markedsværdien direkte i resultatopgørelsen under finansielle poster.

### Selskabsskat og udskudt skat

Fondens virksomheder er generelt indkomstskattepligtige i de lande, hvor de er hjemmehørende. Den aktuelle skat omfatter såvel danske som udenlandske indkomstskatte.

### Resultatopgørelsen

Årets aktuelle og udskudte skatter indregnes i resultatopgørelsen bortset fra skat, der knytter sig til transaktioner, der indregnes i totalindkomstopgørelsen eller direkte på egenkapitalen.

Tillæg, fradrag og godtgørelser vedrørende skattebetalinger indgår i finansielle indtægter og omkostninger.

### Balance

Skyldig og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst reguleret for betalte aconto skatter. I forbindelse med international samhandel kan det forekomme, at ledelsen er involveret i transfer pricing diskussioner med lokale skattemyndigheder. Ledelsen foretager en vurdering af det mest sandsynlige udfald af sådanne diskussioner, hvilket anvendes som grundlag for måling af indregning.

Udskudte skatteforpligtelser og udskudte skatteaktiver måles efter den balanceorienterede gælds metode, hvilket medfører, at alle midlertidige forskelle mellem regnskabs- og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser indregnes som henholdsvis udskudte skatteforpligtelser og udskudte skatteaktiver i balancen. Der ses bort fra den skat, der ville fremkomme ved et eventuelt salg af aktier i dattervirksomheder, i det omfang Koncernen kan kontrollere, hvorvidt de udløses, samt fra skat vedrørende goodwill, der ikke er skattemæssigt fradragsberettiget. Udskudte skatteaktiver indregnes med den værdi, der forventes at kunne realiseres til, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller ved udligning i skat af fremtidig indtjening inden for samme juridiske skatteenhed eller jurisdiktion.

Der foretages regulering af udskudt skat vedrørende foretagne eliminerings af urealiserede koncerninterne avancer og tab.

Udskudt skat måles på grundlag af de skatteregler og med den skattesats, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når skatteforpligtelsen forventes udløst som aktuel skat.

## Uddelinger

### Udbetalte uddelinger

Uddelinger, som i overensstemmelse med Fondens formål er vedtagne og udbetalte på balancedagen, fragår egenkapitalen via resultatdisponeringen.

### Skyldige uddelinger

Uddelinger, som i overensstemmelse med Fondens formål er vedtagne på balancedagen og kundgjort overfor modtager, men som ikke er udbetalt på balancedagen, fragår via resultatdisponeringen og indregnes som en gældsforpligtelse.

### Uddelingsrammen

På årsmødet, hvor godkendelse af årsregnskabet sker, beslutter bestyrelsen en beløbsramme, som forventes uddelt. Dette beløb overføres fra de frie reserver til uddelingsrammen. I takt med, at uddelingerne bliver kundgjort over for modtager, udbetales beløbene, eller de overføres til gæld eller undtagelsesvis til hensættelser vedrørende uddelinger.

### Hensættelser vedrørende uddelinger

For uddelinger, som er meddelt modtager, og som er betinget af én eller flere begivenheders opfyldelse hos modtager, kan forpligtelsen være usikker med hensyn til beløbsstørrelse eller forfaldstidspunkt. Disse poster indregnes i hensættelser vedrørende uddelinger.

## Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen viser pengestrømme fra drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet for året samt likvider ved årets begyndelse og slutning. Likviditetsvirkningen af køb og salg af virksomheder vises separat under pengestrømme fra investeringsaktivitet. I pengestrømsopgørelsen medtages pengestrømme vedrørende købte virksomheder fra købstidspunktet, og pengestrømme vedrørende solgte virksomheder medtages frem til salgstidspunktet.

### Pengestrøm fra driftsaktivitet

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres efter den indirekte metode med udgangspunkt i resultat før skat/resultat før skat af fortsættende aktiviteter

## Note 27 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

og reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapitalen, betalte finansielle poster, modtagne udbytter samt betalte selskabsskatter.

### Pengestrøm fra investeringsaktivitet

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter betaling i forbindelse med køb og salg af virksomheder og aktiviteter, immaterielle og materielle anlægsaktiver samt værdipapirer henført til investeringsaktivitet. Indgåelse af leasingaftaler betragtes som ikke likvide transaktioner.

### Pengestrømme fra finansieringsaktivitet

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter betalinger afledt af ændringer i størrelse eller sammensætning af aktiekapitalen, optagelse af og afdrag på langfristet gæld og kortfristet bankgæld, køb af minoritetsandele, køb og salg af egne aktier samt betaling af udbytte til selskabsdeltagere.

### Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter indestående på bankkonti, kassebeholdninger samt højlikvide investeringer med kort løbetid, som er udsat for uvæsentlig risiko for værdiændringer.

## Segmentoplysninger

Segmentoplysningerne følger den interne ledelsesrapportering og er udarbejdet i overensstemmelse med Koncernens anvendte regnskabspraksis. Resultatet af segmenternes aktiviteter måles primært på EBITA. De indtægter, omkostninger, aktiver og passiver, der indgår i et segment, omfatter de, der kan allokere til segmenterne på et pålideligt grundlag. Ikke fordelte poster omfatter primært indtægter og omkostninger vedrørende Koncernens centrale funktioner, udskudt skat (aktiver og passiver), tilgodehavender og skyldig skat, andre tilgodehavender og anden gæld, likvide midler samt rentebærende forpligtelser.

Langfristede aktiver i segmentet omfatter de langfristede aktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder immaterielle og materielle aktiver samt kapitalandele i associerede virksomheder og fællesledede selskaber. Størstedelen af Koncernens bygninger er indregnet under Andre områder under segment oplysningerne, idet bygninger administreres af en særskilt organisation. Segmenterne får istedet en lejeudgift for brugen af disse aktiver.

Kortfristede aktiver i segmentet omfatter de kortfristede aktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder varebeholdninger og tilgodehavender fra salg.

Segmentforpligtelser omfatter både lang- og kortfristede forpligtelser, der er afledt af segmentets drift, herunder leverandørgæld af varer og tjenesteydelser og garantiforpligtelser og andre hensatte forpligtelser.

Samhandel mellem segmenter sker på markedsmæssige vilkår eller på omkostningsdækkende basis.

## Nøgletal

De i årsrapporten anførte nøgletal er beregnet således:

### Vækst målt i lokal valuta

Omsætningsvækst korrigeret for valutakursudviklinger (omregningseffekt).

### EBITA

Resultat af primær drift før resultat fra associerede og joint venture virksomheder samt gevinst, tab og afskrivninger relateret til opkøb.

Nedenstående tabel viser afstemningen mellem "EBITA" og "Resultat af primær drift (EBIT)", der er det mest sammenlignelige IFRS-nøgletal.

mio. kr.	2018	2019	2020
Resultat af primær drift (EBIT)	4.754	5.045	4.613
Andel af resultat fra associerede and joint ventures	252	31	-57
Afskrivninger:			
Varemærke	20	20	20
Teknologi	320	343	350
Kundeforhold	211	221	144
Gevinst/tab relateret til opkøb og salg	-226	-43	243
<b>EBITA</b>	<b>5.331</b>	<b>5.617</b>	<b>5.313</b>

### EBITDA

Resultat af primær drift før resultat fra associerede og joint venture virksomheder samt af- og nedskrivninger.

### EBITA margin

Resultat af primær drift før resultat fra associerede og joint venture virksomheder samt gevinst, tab og afskrivninger relateret til opkøb/Nettoomsætning.

### EBITDA margin

Resultat af primær drift før resultat fra associerede og joint venture virksomheder samt af- og nedskrivninger/Nettoomsætning.

### EBIT margin

Resultat af primær drift (EBIT)/Nettoomsætning.

### Afkast på investeret kapital (ROIC) (%)

Resultat af primær drift (EBIT)/Gennemsnitlig investeret kapital.

### Investeret kapital

Nettorentbærende gæld tillagt egenkapital.

### Afkast på investeret kapital (ROIC) (%) efter skat

Resultat af primær drift (EBIT) efter skat/Gennemsnitlig investeret kapital eksklusiv skat.

### Investeret kapital efter skat

Nettorentbærende gæld og skatbalanceposter, netto tillagt egenkapital.

### Egenkapitalens forrentning

Årets resultat efter minoriteternes andel/Gennemsnitlig egenkapital eksklusiv minoriteter.

### Gæld/egenkapital (finansiel gearing)

Nettorentbærende gæld/egenkapital, ultimo.

**Note 27 (fortsat)****Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis****Soliditetsgrad**

Egenkapital/samlede aktiver.

**Nettorentebærende gæld/EBITDA**

Rentebærende gæld reduceret med rentebærende aktiver)/EBITDA.

**Frit operationelt cash flow**

Pengestrøm fra drifts- og investeringsaktivitet før køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter, køb og salg af værdipapirer mv., finansielle poster og skat, men inklusive leasingbetalinger (IFRS 16).

**Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat**

Pengestrøm fra drifts- og investeringsaktivitet før køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter, køb og salg af værdipapirer mv., men inklusive leasingbetalinger (IFRS 16).

Nedenstående tabel viser afstemningen mellem "Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat" og "Pengestrøm fra driftsaktivitet", der er det mest sammenlignelige IFRS-nøgletal.

<b>mio. kr.</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Pengestrøm fra driftsaktivitet	5.130	5.680	5.839
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-3.302	-3.177	-1.292
Køb af dattervirksomheder og aktiviteter	306	1.045	35
Salg af dattervirksomheder og aktiviteter	-959	0	0
Køb af værdipapirer og øvrige kapitalandele	1.390	81	100
Salg af værdipapirer og øvrige kapitalandele	-26	-83	-712
Leasingbetalinger	-25	-425	-430
<b>Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat</b>	<b>2.514</b>	<b>3.121</b>	<b>3.540</b>

**Frit cash flow**

Pengestrøm fra drifts- og investeringsaktivitet inklusiv leasingbetalinger (IFRS 16).

## Note 28

### Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger

Den anvendte regnskabspraksis medfører, at der ved opgørelsen af den regnskabsmæssige værdi af visse aktiver og forpligtelser kræves skøn af, hvorledes fremtidige begivenheder påvirker værdien af disse aktiver og forpligtelser på balancedagen. Volatiliteten i verdensøkonomien og de finansielle markeder har gjort det mere vanskeligt at prognosticere udviklingen på en række nøgleforudsætninger om fremtiden, bl.a. likviditetsrisiko, kreditrisiko, renteniveau og kapitalstyring m.v. Fonden har derfor givet yderligere informationer om poster i koncernregnskabet og årsregnskabet, hvor der er risiko for en væsentlig regulering til den regnskabsmæssige værdi inden for de kommende år. Skøn, der er væsentlige for regnskabsaflæggelsen, foretages bl.a. vedrørende virksomhedssammenslutninger, goodwill, vurdering af af- og nedskrivninger på langfristede aktiver og måling af ydelsesbaserede pensions- og sundhedsordninger. De anvendte skøn er baseret på forudsætninger, som ledelsen vurderer, er forsvarlige, men som i sagens natur indeholder usikkerheder. Virksomheden er således underlagt risici og usikkerheder, der kan føre til, at de faktiske resultater afviger fra disse skøn. For Koncernen vil måling af immaterielle aktiver særligt kunne påvirkes af væsentlige ændringer i de skøn og forudsætninger, der ligger til grund for måling af værdierne.

#### Påvirkning fra COVID-19

COVID-19 har ikke haft en betydelig effekt på Koncernens væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger, og risici fra påvirkningen er ikke væsentlige. Ledelsen vil fortsætte med at monitorere og vurdere den igangværende udvikling og handle i overensstemmelse med den.

#### Nedskrivningstest for goodwill

Ved den årlige nedskrivningstest af goodwill foretages skøn over, hvorledes de dele af virksomheden (pengestrømsfrembringende enheder), som goodwill knytter sig til, vil være i stand til at generere tilstrækkelige positive nettopengestrømme i fremtiden til at understøtte værdien af goodwill og øvrige nettoaktiver i den pågældende del af virksomheden.

Som følge af forretningens karakter må der skønnes over forventede pengestrømme mange år ud i fremtiden, hvilket fører til en vis usikkerhed grundet ændringer i den globale økonomiske situation og ændringer i Koncernens strategi. Usikkerheden er afspejlet i den valgte diskonteringsrente. Nedskrivningstesten og de særligt følsomme forhold i forbindelse hermed, herunder allokeringen af goodwill på pengestrømsfrembringende enheder, er nærmere beskrevet i note 7 Immaterielle anlægsaktiver.

#### Nedskrivningstest for investeringer i associerede og joint ventures

Fonden udfører nedskrivningstest på investeringer i associerede og joint ventures, når impairment indikatorer forefindes. Som følge af forretningens karakter må der skønnes over forventede pengestrømme mange år ud i fremtiden, hvilket naturligt fører til en vis usikkerhed. Investeringer i associerede og joint ventures er nærmere beskrevet i note 3 Kapitalandele og værdipapirer.

#### Brugstider og scrapværdier for langfristede aktiver

Langfristede aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. Afskrivning foretages lineært over aktivernes forventede brugstid under hensyntagen til aktivets scrapværdi. Den forventede brugstid og scrapværdi fastsættes med udgangspunkt i historiske erfaringer og forventninger til den fremtidige anvendelse af de langfristede aktiver. De fremtidige forventede anvendelsesmuligheder og scrapværdier kan vise sig at være urealiserbare, hvilket vil kunne medføre fremtidige behov for revurdering af brugstider og scrapværdier samt behov for nedskrivninger eller tab ved salg af anlægsaktiverne. De anvendte

afskrivningsperioder fremgår af den anvendte regnskabspraksis i note 27 Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis, og værdien af anlægsaktiverne fremgår af note 7 Immaterielle anlægsaktiver og note 8 Materielle anlægsaktiver.

#### Måling af indregnede udskudte skatteaktiver og -forpligtelser

Udskudte skatter, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes med den værdi, hvortil de forventes at blive anvendt. Målingen af aktiverede udskudte skatteaktiver vedrørende skattemæssige fremførselsberettigede underskud tager udgangspunkt i de forventede fremtidige skattepligtige indkomster i de respektive virksomheder samt underskuddenes forældelsesfrist. Ikke indregnede udskudte skatteaktiver fremgår af note 13 Udskudt skat.

I forbindelse med international samhandel kan det forekomme, at ledelsen er involveret i transfer pricing diskussioner med lokale skattemyndigheder. Ledelsen foretager en vurdering af det mest sandsynlige udfald af sådanne diskussioner, hvilket anvendes som grundlag for måling af indregning. Det er ledelsens ansvar at hensætte tilstrækkeligt til usikre skattepositioner, som ikke er endelig afklaret med lokale myndigheder. Dog kan den aktuelle forpligtelse afvige og er afhængig af resultat af retstvist og forlig med relevante skattemyndigheder. Skyldig selskabsskat er nærmere omtalt i note 16 Skyldig selskabsskat.

Usikre skattepositioner indregnes såfremt det er sandsynligt at den usikre skatteposition vil påvirke Koncernens fremtidige skattebetalinger eller -refusioner. Usikre skattepositioner måles for bedre at afspejle tilgodehavendet/forpligtelsen og den dertilhørende usikkerhed.

#### Ydelsesbaserede pensionsordninger og sundhedsforpligtelser

Koncernen har indgået ydelsesbaserede pensionsordninger med visse medarbejdere i enkelte af Koncernens udenlandske selskaber. Disse pensionsaftaler forpligter Koncernen til at betale en bestemt ydelse i forbindelse med pensionering (dette kan være i form af et fast beløb ved pensionering eller en andel af medarbejderens slutløn). Disse pensionsforpligtelser opgøres ved en tilbagediskontering af pensionsforpligtelserne til nutidsværdi. Til brug for beregningen af nutidsværdien fastlægges forudsætninger om den fremtidige udvikling i økonomiske faktorer som forventet renteniveau, inflation, forventede dødstidspunkter samt invaliditetssandsynligheder, hvilket naturligt fører til en vis usikkerhed i beregningen. Til opgørelse af alle væsentlige ydelsesbaserede pensionsordninger anvendes eksterne aktuarer. Oplysninger om de anvendte forudsætninger fremgår af note 14 Pensions- og sundhedsforpligtelser.

## Note 29

### Koncernens selskabsoversigt

#### Pr. 31. december 2020.

Fonden ejer 48,08% af Danfoss A/S, der er moderselskab i Danfoss Koncernen (2019: 47,33%) og har 86,14% af stemmerne (2019: 86,11%). Herudover har Fonden ejerskab i flere andre selskaber, hovedsageligt investeringsselskaber.

I nedenstående oversigt fremgår det procentuelle ejerskab i forhold til den direkte overliggende koncern. Selskaberne er således 100% ejet af den pågældende koncern eller Fonden, medmindre andet er anført efter selskabets navn.

#### Bitten & Mads Clausens Fond, Nordborg, Danmark (Moderfond)

- Datterselskab
- Associeret virksomhed eller joint venture

#### Europa

##### Belgien

- Danfoss N.V./S.A.
- Danfoss Power Solutions BVBA
- Hydro-Gear Europe BVBA

##### Bulgarien

- Danfoss EOOD

##### Danmark

- Aktieselskabet af 4. juni 2019, Sønderborg – 50 % (associeret)
- Alsik A/S
- Alsik Estate P/S – 60%
- B&MC Holding, Nordborg A/S
- BetterHome ApS – 33% (associeret)
- BMC AE A/S
- BMC Aviation A/S
- B&MC Borgen A/S
- BMC Ejendomme A/S
- BMC Holding II A/S
- BMC Hotel Holding A/S
- BMC Invest A/S
- CIE Ejendomsselskab P/S – 50% (associeret)
- Danfoss A/S
- Danfoss Compressors Holding A/S
- Danfoss Distribution Services A/S
- Danfoss Distribution II A/S
- Danfoss Fire Safety A/S
- Danfoss Historical Center A/S
- Danfoss International A/S

- Danfoss IXA A/S – 73%
- Danfoss Power Electronics A/S
- Danfoss Power Solutions ApS
- Danfoss Power Solutions Holding ApS
- Danfoss Power Solutions Holding II ApS
- Danfoss Power Solutions II Technology A/S
- Danfoss Redan A/S
- Forberedelsesselskabet af 1. januar 2020 A/S – 50%
- Gemina Termix Production A/S
- Issab Holding ApS
- Komplementarselskabet Alsik Estate ApS – 60%
- Komplementarselskabet Borgen Sønderborg ApS – 20% (associeret)
- Komplementarselskabet CIE Ejendomsselskab ApS – 50% (associeret)
- Komplementarselskabet Nordals Ferieresort ApS – 50% (associeret)
- Komplementarselskabet PFA-BMC Seniorboliger ApS – 30% (associeret)
- Nordborg Feriepark Holding A/S – 50% (associeret)
- PFA-BMC Seniorboliger P/S – 30% (associeret)
- P/S Borgen Shopping – 20% (associeret)
- Sondex A/S
- Sondex Holding A/S
- Udviklingselskabet Nordals Ferieresort Komplementar ApS – 50% (associeret)

##### Estland

- Danfoss AS

##### Finland

- Danfoss Editron Oy
- Danfoss Power Solutions Oy Ab
- Leanheat Oy
- Oy Danfoss Ab
- Sondex Tapiro Oy Ab
- Vacon Oy

##### Frankrig

- Danfoss Commercial Compressors S.A.
- Danfoss Power Solutions SAS
- Danfoss Power Solutions II S.A.S
- Danfoss S.a.r.l.

##### Holland

- Advitronic Engineering B.V.
- Danfoss B.V.
- Danfoss Editron B.V.
- Danfoss Power Solutions B.V.
- Danfoss Power Solutions II B.V.
- Sondex B.V.
- Sondex Holding Netherlands B.V.

##### Island

- Danfoss hf.



**Italien**

- Danfoss Distribution Services S.r.l.
- Danfoss Power Solutions S.r.l.
- Danfoss S.r.l.

**Kazakhstan**

- Danfoss LLP

**Kroatien**

- Danfoss d.o.o.

**Letland**

- Danfoss SIA

**Litauen**

- Danfoss UAB

**Norge**

- Danfoss AS
- Danfoss Power Solutions AS

**Polen**

- Danfoss Poland Sp. z.o.o.
- Danfoss Power Solutions Sp. z.o.o.
- Danfoss Saginomiya Sp. z.o.o. – 50% (joint venture)
- Elektronika S.A. – 50% (joint venture)
- Sondex Braze Sp. z.o.o.
- Sondex Poland Sp. z.o.o.
- Sondex Polska Sp. z.o.o.
- Sondex Sp. z.o.o.

**Rumænien**

- Danfoss District Heating S.R.L.
- Danfoss S.R.L.
- S.C. Sondex Productions S.R.L.

**Rusland**

- AO Ridan
- Danfoss LLC
- Danfoss Power Solutions LLC

**Schweiz**

- Danfoss AG

**Serbien**

- Danfoss d.o.o.

**Slovakiet**

- Danfoss Power Solutions a.s.
- Danfoss spol. s.r.o.

**Slovenien**

- Danfoss Trata d.o.o.

**Spanien**

- Danfoss S.A.
- Danfoss Power Solutions Telecontrol, S.L.U.
- Danfoss Power Solutions S.A.

**Sverige**

- Danfoss AB
- Danfoss Power Solutions AB
- EP Technology AB

**Storbritannien**

- Artemis Intelligent Power Ltd. – 75%
- Danfoss Limited
- Danfoss Power Solutions Ltd.
- Danfoss Power Solutions II Ltd.
- Danfoss Scotland Limited
- Senstronics Limited
- Senstronics Holding Ltd. – 50% (joint venture)
- Sondex (UK) Limited – i likvidation

**Tjekkiet**

- Danfoss s.r.o.
- Danfoss Power Solutions II s.r.o.

**Tyskland**

- Danfoss Esslingen GmbH
- Danfoss GmbH
- Danfoss Power Solutions GmbH & Co. OHG
- Danfoss Power Solutions Holding GmbH
- Danfoss Power Solutions Informatic GmbH
- Danfoss Power Solutions Parchim GmbH
- Danfoss Power Solutions II GmbH
- Danfoss Sensors GmbH
- Danfoss Silicon Power GmbH
- Danfoss Werk Offenbach GmbH
- SMA Solar Technology AG – 20% (associeret)
- Sondex Deutschland GmbH

**Ukraine**

- Danfoss T.o.v.

**Ungarn**

- Danfoss Kft.

**Østrig**

- Danfoss Gesellschaft m.b.H.

## Note 29

### Koncernens selskabsoversigt

#### Afrika – Mellemøsten

##### Forenede Arabiske Emirater

- Danfoss FZCO – 95%
- Gulf Sondex FZCO

##### Sydafrika

- Danfoss (Pty) Ltd.
- Sondex South Africa Pty. Ltd. – 80%

##### Tyrkiet

- DAF Enerji Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi
- Danfoss Otomasyon ve Urunleri Tic Ltd.

#### Nordamerika

##### Canada

- Danfoss Inc.

##### USA

- Daikin-Sauer-Danfoss America LLC – 45%
- Danfoss LLC
- Danfoss Power Solutions Inc.
- Danfoss Silicon Power LLC
- Danfoss Power Solutions (US) Company
- Danfoss Power Solutions Work Function, LLC
- Danfoss Power Solutions II, LLC
- Hydro-Gear Inc. – 60%
- Hydro-Gear Limited Partnership – 60%
- Hydro-Gear of Indiana, LLC
- Sondex Equipment Holding Co., LLC
- Sondex Properties, Inc.
- White Hydraulics, Inc.

#### Latinamerika

##### Argentina

- Danfoss S.A.

##### Brasilien

- Danfoss do Brasil Indústria e Comércio Ltda.
- Danfoss Power Solutions Indústria e Comércio Electrohidráulica Ltda.

##### Chile

- Danfoss Industrias Ltda.
- Danfoss Power Solutions II SpA

##### Colombia

- Danfoss S.A.

##### Mexico

- Danfoss Industries S.A. de C.V.
- Danfoss Power Solutions II S.A. de C.V.
- Danfoss Power Solutions III S.A. de C.V.
- Danfoss Power Solutions IV S.A. de C.V.

## Asien-Pacific

### Australien

- Danfoss (Australia) Pty. Ltd.
- Danfoss Power Solutions Pty. Ltd.
- Danfoss Power Solutions II Pty. Ltd.
- Sondex Australia Pty. Ltd.
- Sondex Engineering Pty. Ltd.

### Filippinerne

- Danfoss Philippines Inc.

### Indien

- Danfoss Fluid Power Pvt. Ltd.
- Danfoss Industries Pvt. Ltd.
- Danfoss Power Solutions India Pvt. Ltd.
- Danfoss Technologies Pvt. Ltd.
- Sondex Heat Exchangers India Pvt. Ltd.

### Indonesien

- PT Danfoss Indonesia
- PT Sondex Indonesia

### Iran

- Danfoss Pars Private Joint Stock Company – i likvidation

### Japan

- Daikin-Sauer-Danfoss Ltd. – 45%
- Danfoss Power Solutions Ltd.

### Kina

- Danfoss (Anshan) Controls Co. Ltd.
- Danfoss Industries Limited
- Danfoss (Tianjin) Limited
- Danfoss Micro Channel Heat Exchanger (Jiaxing) Co., Ltd.
- Danfoss (Jiaxing) Plate Heat Exchanger Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Jiangsu) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Jining) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Nanjing) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions Trading (Shanghai) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Zhejiang) Co., Ltd.
- Danfoss Shanghai Hydrostatic Transmission Co. Ltd. – 60%
- Danfoss (Shanghai) Investment Co., Ltd.
- Danfoss (Tianjin) Fire Safety Co., Ltd.
- Sondex (Ningbo) Plate Heat Exchangers Co. Ltd.
- Sondex Heat Exchangers (Taicang) Co. Ltd.
- UQM Technologies Asia Ltd.
- UQM Technologies (Shanghai) Co., Ltd.
- Vacon China Drives Co. Ltd.
- Visedo (Asia) Ltd.
- Zhejiang Holip Electronic Technology Co. Ltd.

### Malaysia

- Danfoss Malaysia Sdn. Bhd.
- Danfoss Power Solutions II Sdn. Bhd.
- Sondex Heat Exchangers Malaysia Sdn. Bhd.

### New Zealand

- Danfoss (New Zealand) Ltd.
- Danfoss Power Solutions II Ltd.

### Singapore

- Danfoss Singapore Pte. Ltd.
- Danfoss Power Solutions Pte. Ltd.
- Danfoss Power Solutions II Pte. Ltd.

### Sydkorea

- Danfoss Korea Ltd.
- Danfoss Power Solutions Ltd.
- Danfoss Power Solutions 2 Ltd.

### Taiwan

- Danfoss Co. Ltd.

### Thailand

- Danfoss (Thailand) Co. Ltd.



# Moderfondens regnskab og noter

2020



# Totalindkomstopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

Administrationsomkostninger

**Resultat af primær drift (EBIT)**

Finansielle indtægter

Finansielle omkostninger

**Resultat før skat**

**Årets resultat**

Forslag til moderfondens resultatdisponering:

Uddelinger

Tilbageførte uddelinger

Regulering af uddelingsramme

Rådighedskapital

Note	2019	2020
1	-38	-32
	<b>-38</b>	<b>-32</b>
2	667	120
3	-102	-56
	<b>527</b>	<b>32</b>
	<b>527</b>	<b>32</b>
	91	110
	-2	-8
		30
	438	-100
	<b>527</b>	<b>32</b>

# Balance

pr. 31. december

mio. kr.

## Aktiver

### Langfristede aktiver

Kapitalandele i dattervirksomheder

Værdipapirer

### Andre langfristede aktiver

### Langfristede aktiver i alt

### Kortfristede aktiver

Tilgodehavender hos dattervirksomheder

Andre tilgodehavender

### Tilgodehavender

### Værdipapirer

### Likvide beholdninger

### Kortfristede aktiver i alt

### Aktiver i alt

Note	2019	2020
4	2.460	3.936
4	1.330	680
	<b>3.790</b>	<b>4.616</b>
	<b>3.790</b>	<b>4.616</b>
	956	34
	16	11
	<b>972</b>	<b>45</b>
	<b>70</b>	<b>71</b>
	<b>76</b>	<b>14</b>
	<b>1.118</b>	<b>130</b>
	<b>4.908</b>	<b>4.746</b>

## Passiver

### Egenkapital i alt

### Forpligtelser

Anden gæld

### Langfristede forpligtelser

Anden gæld

### Kortfristede forpligtelser i alt

### Forpligtelser i alt

### Passiver i alt

2019	2020
<b>4.717</b>	<b>4.647</b>
9	29
<b>9</b>	<b>29</b>
182	70
<b>182</b>	<b>70</b>
<b>191</b>	<b>99</b>
<b>4.908</b>	<b>4.746</b>

# Pengestrømsopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

Note	2019	2020
	527	32
5	-565	-64
	-92	-91
	3	22
	-1	-1
	264	1
	<b>136</b>	<b>-101</b>
	-573	-1.439
	434	
	-124	1.579
	<b>-263</b>	<b>140</b>
	-70	-101
	<b>-70</b>	<b>-101</b>
	<b>-197</b>	<b>-62</b>
	273	76
	<b>76</b>	<b>14</b>

Resultat før skat

Regulering for ikke-kontante driftsposter

Ændring i driftskapital

Modtagne renter

Betalte renter

Modtaget udbytte

**Pengestrøm fra driftsaktivitet**

Salg af kapitalandele og kapitalforhøjelse i dattervirksomheder

Frasalg af kapitalandele i dattervirksomheder

Køb (-)/salg af værdipapirer m.v.

**Pengestrøm fra investeringsaktivitet**

Udbetalte uddelinger

**Pengestrøm fra finansieringsaktivitet**

**Årets pengestrøm**

Likvide beholdninger, primo

**Likvide beholdninger, ultimo**



# Egenkapitalopgørelse

mio. kr.

## Egenkapital 1. januar 2019

Årets resultat

Totalindkomst i alt for perioden

Årets uddelinger

Årets tilbageførte uddelinger

Overført til uddelingsrammen

Øvrige transaktioner

## Egenkapital 31. december 2019

Årets resultat

Totalindkomst i alt for perioden

Årets uddelinger

Årets tilbageførte uddelinger

Overført til uddelingsrammen

Øvrige transaktioner

## Egenkapital 31. december 2020

	Grundkapital	Rådighedskapital	Uddelingsramme	Egenkapital i alt
	141	4.028	110	4.279
		527		527
		527		527
			-91	-91
			2	2
		-89	89	
		-89		-89
	141	4.466	110	4.717
		32		32
		32		32
			-110	-110
			8	8
		-132	132	
		-132	30	-102
	141	4.366	140	4.647

# Noter

- Note 1 **Omkostninger**
- Note 2 **Finansielle indtægter**
- Note 3 **Finansielle omkostninger**
- Note 4 **Kapitalandele og værdipapirer**
- Note 5 **Regulering for ikke-kontante driftsposter**
- Note 6 **Nærtstående parter**
- Note 7 **Efterfølgende begivenheder**
- Note 8 **Beskrivelse af anvendt regnskabspraksis**
- Note 9 **Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger**

## Note 1 Omkostninger

mio. kr.

### A. Personaleomkostninger

	2019	2020
Gager og lønninger	24	25
	24	25
Gennemsnitligt antal medarbejdere	7	7
Antal medarbejdere ultimo året	7	8

Direktionen aflønnes med et fast vederlag og en bonus, der er relateret til Fondens projektaktiviteter og ikke til regnskabsmæssige (monetære) resultater.

## Note 2 Finansielle indtægter

mio. kr.

	2019	2020
Udbytte fra dattervirksomheder og associerede/joint ventures	262	
Udbytte fra andre værdipapirer	2	1
Gevinst ved salg af kapitalandele i dattervirksomheder	346	
Renteindtægter fra dattervirksomheder	26	22
Gevinst på øvrige finansielle aktiver	9	5
Tilbageført nedskrivning af kapitalandele	22	92
Finansielle indtægter	667	120
Renter på finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris udgør	26	22

## Note 3 Finansielle omkostninger

mio. kr.

	2019	2020
Renteomkostninger til kreditinstitutter mv.	-1	-1
Værdiregulering af kapitalandele og værdipapirer	-101	-55
Finansielle omkostninger	-102	-56
Renter på finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris udgør	-1	-1

## Note 4 Kapitalandele og værdipapirer

mio. kr.

	2019			2020		
	Kapitalandele i dattervirksomheder	Værdipapirer	Total	Kapitalandele i dattervirksomheder	Værdipapirer	Total
Anskaffelsessum 1. januar	2.656	1.348	4.004	3.141	1.348	4.489
Tilgang	573		573	1.439		1.439
Afgang	-88		-88		-652	-652
Anskaffelsessum 31. december	3.141	1.348	4.489	4.580	696	5.276
Reguleringer 1. januar	-602	-5	-607	-681	-18	-699
Værdiregulering	-101	-13	-114	-55	-10	-65
Tilbageført nedskrivning	22		22	92		92
Afgang					12	12
Reguleringer 31. december	-681	-18	-699	-644	-16	-660
Regnskabsmæssig værdi 31. december	2.460	1.330	3.790	3.936	680	4.616

Der er ultimo 2020 gennemført nedskrivningstests af den regnskabsmæssige værdi af "Kapitalandele i dattervirksomheder", såfremt der har været indikationer på nedskrivningsbehov. Indikatorerne omfatter negativt resultat eller hvis den regnskabsmæssige værdi overstiger egenkapitalen i selskabets eksterne årsregnskab.

Ved nedskrivningstestene sammenholdes værdiansættelsen af dattervirksomheder med de regnskabsmæssige værdier af samme.

Princippet er uændrede i forhold til nedskrivningstest udført i 2019.

Værdiregulering i 2020 og 2019 af kapitalandele i dattervirksomheder vedrører Alsik A/S og skyldes underskud i regnskabsåret.

Tilbageført nedskrivning i 2020 og 2019 af kapitalandele i dattervirksomheder vedrører B&MC Holding, Nordborg A/S, der indenfor de seneste år har forbedret indtjeningen. Værdiregulering/tilbageført nedskrivning medtages som finansielle omkostninger/finansielle indtægter.

For yderligere oplysninger om kapitalandele i dattervirksomheder se Note 2 Finansielle indtægter og Note 6 Nærtstående parter.

For yderligere oplysninger om værdipapirer indregnet til amortiseret kostpris se Note 15 Finansielle risici og instrumenter i koncernregnskabet.

## Note 5 Regulering for ikke-kontante driftsposter

mio. kr.

	2019	2020
Finansielle indtægter	-667	-120
Finansielle omkostninger	102	56
Regulering for ikke-kontante driftsposter	-565	-64

## Note 6 Nærtstående parter

mio. kr.

Nærtstående parter for Bitten & Mads Clausens Fond omfatter bestyrelse og direktion samt bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere i datter-, associerede og joint venture virksomheder. Hertil kommer aktionærer med betydelige aktiebesiddelser i Danfoss A/S. Nærtstående parter omfatter endvidere virksomheder, hvor førnævnte personkreds har væsentlige interesser.

Bitten & Mads Clausens Fond ejer ultimativt 48,08% af aktierne, kontrollerer 86,14% af stemmerettighederne og har bestemmende indflydelse i Danfoss A/S.

Der har i regnskabsåret været et begrænset antal transaktioner i form af serviceydelser og finansielle mellemværender med Danfoss Koncernen, Fondens øvrige dattervirksomheder samt enkelte medlemmer af Clausen familien. De solgte serviceydelser er afregnet på markedsmæssige vilkår eller omkostningsdækkende basis. Bitten & Mads Clausens Fond har i regnskabsåret købt aktier i Danfoss A/S fra selskabet til en værdi af 525 mio. kr. (2019: -434 mio.).

Virksomheder, hvori Jørgen M. Clausen har betydelige ejerinteresser, har solgt varer og tjenesteydelser for under 5 mio. kr. (2019: 5 mio.) til Koncernen. Alle transaktioner er foregået på markedsmæssige vilkår.

### Bestyrelse og direktion

Direktion og bestyrelse har i året modtaget gager og honorarer for i alt 24 mio. kr. (2019: 23 mio.).

Der er i perioden ikke foretaget transaktioner med bestyrelse eller direktion ud over transaktioner som følge af ansættelsesforholdene.

Herudover har virksomheder, hvori Peter M. Clausen, Mads-Peter Clausen og Jens Martin Skibsted har betydelige ejerinteresser, solgt varer og tjenesteydelser for under 5 mio. kr. (2019: 5 mio.) til Koncernen. Alle transaktioner er foregået på markedsmæssige vilkår.

### Transaktioner mellem Fonden og dattervirksomheder

	2019	2020
Køb af varer og tjenesteydelser	2	2

## Note 7 Efterfølgende begivenheder

Der er efter balancedagen ikke konstateret væsentlige begivenheder, der vil påvirke Bitten & Mads Clausens Fondens økonomiske stilling, udover hvad der er indregnet og oplyst i årsrapporten.

## Note 8 Beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Bitten & Mads Clausens Fond (Fonden) er en erhvervsdrivende fond hjemmehørende i Danmark.

Årsregnskabet aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og danske oplysningskrav i Årsregnskabsloven.

Bestyrelsen har den 8. april 2021 behandlet og godkendt årsrapporten for 2020.

Bortset fra nedenstående afsnit svarer anvendt regnskabspraksis for Fonden til anvendt regnskabspraksis i koncernregnskabet for Fonden og dennes datterselskaber (Koncernen). Der henvises til Note 27 i koncernregnskabet. Effekten af ændring i regnskabspraksis har ikke haft væsentlig effekt på Fondens årsregnskab.

### Kapitalandele i dattervirksomheder

I Fondens årsregnskab måles kapitalandele i dattervirksomheder til kostpris. Ved indikationer på nedskrivningsbehov er der foretaget nedskrivningstest. Hvor kostprisen overstiger genindvindingsværdien, nedskrives til denne lavere værdi.

Nedskrivninger indregnes i Fondens resultatopgørelse under finansielle omkostninger. Tilbageførelse af nedskrivninger indregnes under finansielle indtægter.

Udbytte fra kapitalandele i dattervirksomheder indtægtsføres i Fondens resultatopgørelse under finansielle indtægter i det regnskabsår, hvor udbyttet deklarerer.

## Note 9 Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger

Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger for Bitten & Mads Clausens fond (Fonden) omfatter investeringer i dattervirksomheder.

I Fondens årsregnskab måles kapitalandele i dattervirksomheder til kostpris. Ved indikationer på nedskrivningsbehov er der foretaget nedskrivningstest. Hvor kostprisen overstiger genindvindingsværdien, nedskrives til denne lavere værdi.

Grundet aktiviteterne i Fondens dattervirksomheder baseres vurderingen på de forventede fremtidige pengestrømme mange år ud i fremtiden, hvilket vil være behæftet med en vis grad af usikkerhed. Kapitalandele i dattervirksomheder er beskrevet yderligere i Note 4 Kapitalandele og værdipapirer.





"Man må have et mål, uanset hvor stort eller småt det måtte være"

**Bitten Clausen**